



آینده پژوهی عدم قطعیت‌های کلیدی ورزش سوارکاری در ایران

زینب‌السادات سیدعبداللهی^۱، علی محمد صفانیا*^۲، سیدصلاح‌الدین نقشبندی^۳، محسن باقریان^۴

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱/۱۵

تاریخ تصویب: ۱۴۰۳/۳/۱۷

ص ص: ۱۱-۳۶

چکیده

در مطالعه حاضر به آینده‌پژوهی عدم قطعیت‌های کلیدی ورزش سوارکاری در ایران پرداخته شد. پژوهش حاضر از منظر رویکرد استقرایی؛ از منظر جهت‌گیری بنیادی؛ از منظر شیوه گردآوری داده کیفی و کمی؛ از منظر استراتژی آینده‌پژوهی، از منظر پارادایمی پارادایم نظریه پیچیدگی و از نظر زمانی مقطعی و در دو گام انجام شده است. مشارکت‌کنندگان این پژوهش را صاحب‌نظران تشکیل می‌دادند که بر مبنای معیار خبرگی و به‌صورت هدفمند ۳۶ نفر از آن‌ها انتخاب شدند. به‌منظور شناسایی و استخراج عدم قطعیت‌ها از پرسشنامه باز و به‌منظور تحلیل ساختاری آن‌ها از ماتریس ۳۶ عاملی استفاده شد. همچنین برای ارزیابی اعتبار و قابلیت اطمینان به نتایج، اقداماتی در ارتباط با قابلیت باورپذیری،

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد علوم تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

zeinab.seyedabdollahi@gmail.com

۲. استاد گروه مدیریت ورزشی، واحد علوم تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران: (نویسنده مسئول)

a.m.safania@gmail.com : (Corresponding Author*)

۳. استادیار گروه مدیریت ورزشی، واحد علوم تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

salah.naghshbandi@yahoo.com

۴. استادیار گروه مدیریت ورزشی، واحد علوم تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

mohsenbagherian@gmail.com

انتقال پذیری، تأییدپذیری و قابلیت اعتماد، انجام گرفت. سرانجام جهت تحلیل اطلاعات پرسشنامه باز از کدگذاری و جهت آینده پژوهی از روش تحلیل ساختاری و نرم افزار میک مک استفاده شد. یافته‌ها نشان داد، ۳۶ عدم قطعیت در ذیل دو خوشه اصلی به نام‌های عدم قطعیت‌های شناختی و هنجاری آینده ورزش سوارکاری در ایران را تحت تأثیر قرار می‌دهند. از بین این عدم قطعیت‌ها ۴ عدم قطعیت به نام‌های انزوای بین‌المللی سوارکاری ایران، صادرات و واردات اسب، مهاجرت سوارکاران و نابودی نژاد اسب‌های ایرانی، عدم قطعیت‌های کلیدی ورزش سوارکاری در ایران تشخیص داده شدند. براین اساس به مدیران، سیاست‌گذاران و فعالان حوزه ورزش سوارکاری پیشنهاد می‌شود این عدم قطعیت‌ها را مدیریت کنند، چون تحولات ورزش سوارکاری ایران در آینده حول محور آن‌ها رخ می‌دهد.

واژه‌های کلیدی: آینده پژوهی، برنامه‌ریزی راهبردی، ورزش سوارکاری، عدم قطعیت.



Future Studies of the Key Uncertainties in Equestrian Sports in Iran

Zaynab Sadat Seyed Abdolahi¹, Ali Mohammad Safa Nia*², Seyed Salahedin Naghshbandi³, Mohsen Bagherian⁴

Abstract:

This study explores the future studies of key uncertainties in equestrian sports in Iran. The present study has been conducted from the perspective of the inductive approach, the fundamental orientation, the qualitative and quantitative data collection method, the future-oriented research strategy, the paradigmatic perspective of complexity theory, and the temporal perspective in two stages. The participants were experts who were selected based on their expertise and purposefulness. In order to identify and extract uncertainties, a questionnaire was used, and a 36-factor matrix was used for structural analysis. Moreover, measures were taken to evaluate the validity and reliability of the results in terms of credibility, transferability, conformability, and dependability. Finally, the data from the questionnaire were analyzed using coding, structural analysis, and the Micmac software. The findings show that 36 uncertainties can be categorized into two main clusters: cognitive and normative uncertainties that affect the future of equestrian sports in Iran. Among these uncertainties, four key uncertainties were

1. PhD student of sport management, Olume Tahghighat Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

zeinab.seyedabdollahi@gmail.com

2. Professor of sport management, Olume Tahghighat Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Corresponding Author*: a.m.safania@gmail.com

3. Assistant Professor of sport management, Olume Tahghighat Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

salah.naghshbandi@yahoo.com

4. Assistant Professor of sport management, Olume Tahghighat Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

mohsenbagherian@gmail.com

identified, namely, Iran's isolation in international equestrian sports, horse exports and imports, migration of equestrians, and the extinction of Iranian horse breeds. Therefore, it is recommended that managers, policymakers, and stakeholders in the equestrian sports industry manage these uncertainties, since the future of equestrian sports in Iran revolves around them.

Keywords: Future Studies, Strategic Planning, Equestrian Sports, Uncertainties.



مقدمه

امروزه، سازمان‌ها ناگزیرند به‌طور دائم بر رویدادهای داخلی و خارجی نظارت کنند تا بتوانند در زمان مناسب و بر حسب ضرورت، خود را با تغییرات وفق دهند، در دنیای کنونی که با سرعتی سرسام‌آور در حال تغییر است، دیگر نمی‌توان از تصمیم‌گیری‌های یک‌باره و مبتنی بر قضاوت‌های شهودی و تجربی استفاده کرد، به این ترتیب سازمان‌هایی موفق خواهند بود که بتوانند از علم مدیریت راهبردی استفاده کنند (آقا سیدعزیزاله، نیک‌بخش و صفانیا، ۱۳۹۹).

مدیریت راهبردی یک فرآیند مهم جهت تضمین موفقیت بلندمدت (مکایننتوش، مکلین و رابینسون^۱، ۲۰۲۳الف) و یک فرآیند ضروری برای پیشرفت سازمان‌ها در دنیای رقابتی است که شامل برنامه‌ریزی، نظارت، تجزیه و تحلیل و ارزیابی مستمر همه نیازهایی است که یک سازمان برای دستیابی به اهداف و مقاصد خود نیاز دارد (تجمکس، وس و بورگرس^۲، ۲۰۲۳). مدیریت راهبردی به سازمان‌ها کمک می‌کند تا با تجزیه و تحلیل عوامل داخلی و خارجی که ممکن است بر سازمان تأثیر بگذارند، تصمیمات آگاهانه بگیرند (فیرلی و اونگارو^۳، ۲۰۲۲)؛ همچنین با همسوسازی اهداف و منابع^۴، به سازمان‌ها کمک کند تا کارآمدتر و مؤثرتر عمل کنند (گراندی، جوهانسون و اسکولز^۵، ۲۰۲۲). سرانجام، به سازمان‌ها کمک می‌کند تا منابع را به‌طور مؤثرتر تخصیص دهند و با پیش‌بینی عدم قطعیت‌ها^۶ در محیط داخلی و خارجی باعث می‌شود سازمان‌ها عدم قطعیت‌ها را بهتر مدیریت کنند (مکایننتوش و همکاران، ۲۰۲۳ب).

مدیریت عدم قطعیت یکی از ارکان محوری سیاست‌گذاری صحیح در سازمان‌ها است (اسمیت و استرن^۷، ۲۰۱۱) و به معنای کنترل و مدیریت عواملی است که باعث عدم قطعیت (به معنای عدم داشتن اطمینان کامل در مورد یک موضوع یا پدیده است که نقش مهمی در شکل‌دهی آینده دارد) در یک سیستم یا نظام می‌شوند (جدیدمیلانی و حامد، ۱۴۰۰؛ ثاقبیان، ۱۴۰۰). نتایج بررسی‌های گذشته نشان می‌دهد کنترل نکردن عدم قطعیت‌ها می‌تواند به مشکلات و مخاطرات مختلفی منجر شود (برای مثال شکست طرح‌ها، تصمیم‌های نادرست، افزایش خطاها، هزینه‌های اضافی، کاهش کیفیت خدمات، افزایش خطرات و تهدیدات) و به‌طور مستقیم و غیرمستقیم بر کیفیت و کارایی فعالیت‌ها و خدمات سازمان‌ها تأثیر بگذارد (ما، کای، ژی، لیو، ژیانگ، سون و دای^۸، ۲۰۱۹؛ فو، سینو، ژو، لو و یانگ^۱، ۲۰۲۳). بنابراین، لازم

1. MacIntosh, Maclean, & Robinson
2. Tjemkes, Vos & Burgers
3. Ferlie & Ongaro
4. aligning goals and resources
5. Grundy, Johnson & Scholes
6. uncertainty
7. Smith & Stern
8. Ma, Cai, Xie, Liu, Xiang, Sun & Dai

است از طریق مدل‌های هوشمند و روش‌های بهینه، شناسایی، کنترل و مدیریت شوند (کدخدازاده، والی خان انارکی، مرشد بزرگدل و فرزین، ۲۰۲۲).

یکی از ابزارهای که به مدیریت عدم قطعیت‌ها در سازمان‌ها کمک می‌کند، آینده‌پژوهی است (هیلدرینک و مویهلز، ۲۰۲۲). آینده‌پژوهی بخش اساسی مدیریت و یک رویکرد مبتنی بر عمل برای ساختن تفکر آینده و پیش‌بینی آینده‌های در حال ظهور است (کاپور و وایلد، ۲۰۲۳). همچنین دانش شکل بخشیدن به آینده، متناسب با امیال و آرمان‌های فرد و سازمان است که درصدد مشخص کند چه آینده‌هایی می‌توانند رخ دهند (ممکن)، چه آینده‌هایی با احتمال بیشتری شکل می‌گیرند (محتمل) و چه آینده‌هایی باید برپا شوند (مطلوب) (شعبانی، مرادی سیاسی، آزادفدا و رضایان قیه‌باشی، ۱۳۹۹).

اهمیت آن به‌حدی است که آینده‌پژوهانی چون جیمز دیتور^۴ و فرد پلاک^۵ مدعی هستند تصویر آینده سنگ بنای آینده‌پژوهی بوده و در صورتی که سازمان، ملت و تمدنی تصویری از آینده نداشته باشد، محکوم به شکست خواهد بود (رضایی قادی و رفیع، ۱۴۰۰). از این‌رو، بسیاری از سازمان‌ها جهت همگام شدن با تغییرات روزافزون دنیا از آینده‌پژوهی استفاده می‌کنند چرا که آن‌ها برای دستیابی به رشد و توسعه نیازمند این به‌روز بودن هستند (اسدنیا، چشمه سهرابی، شعبانی، عاصمی و دمنه، ۲۰۲۳) و آینده‌پژوهی این امکان را برای تصمیم‌گیرندگان فراهم می‌کند تا با ارائه چارچوب‌های ساختاریافته تحلیل‌های دقیق‌تری از آینده انجام داده و بهتر سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی انجام دهند (کارمل و ساویر، ۲۰۲۳).

آینده‌پژوهی در زمینه‌های مختلفی مورد استفاده قرار می‌گیرد، یکی از زمینه‌های که در طی سال‌های گذشته روند رو به رشدی را طی کرده است، ورزش است (شهوولی کوه‌شوری، عسکری، نظری و نقش، ۱۴۰۱). چرا که محیط ورزش سرشار از عدم قطعیت است (نظری و شهوولی، ۱۴۰۱) و مطالعه آینده در ورزش، این امکان را فراهم می‌کند تا با بررسی وضعیت گذشته، حال و آینده، با بهره‌گیری از شیوه‌های نوین نسبت به تعیین عوامل کلیدی مؤثر و حیاتی و همچنین سناریوسازی و تعیین سناریوهای اولویت‌دار، سازمان‌های ورزشی به تعالی و آینده مطلوب دست پیدا کنند (نظری، سهرابی و محرم‌زاده، ۱۴۰۰).

در گذشته تلاش‌های زیادی صورت گرفته است که عدم قطعیت‌های محیط ورزش در سطوح و زمینه‌های مختلف شناسایی شود. برای مثال می‌توان به مطالعه چوری، رضوی، دوستی و فرزنان (۱۴۰۲) اشاره کرد که نشان دادند توسعه گردشگری، میزان پوشش رسانه‌ای، رشد تولید ناخالص داخلی، تسهیل در روند اجرای قوانین و ورود بخش خصوصی عدم قطعیت‌های صنعت اسب می‌باشند. باوان پور، نیکروان و یکتایار (۱۴۰۲) نیز نشان دادند روابط بازیگران، مرکزیت شبکه، اجماع محوری و مدیریت شبکه عدم

1. Fu, Sinou, Zhu, Lu & Yang
2. Hilderink & Moye Holz
3. Kapoor & Wilde
4. James Dator
5. Fraed Plack
6. Carmel & Sawyer

قطعیت های کلیدی آینده حکمرانی شبکه ای در ورزش هستند. در مطالعه های دیگر ویسی، نیکروان، فروغی پور و یکتایار (۱۴۰۲) گزارش کردند که مالکیت دولت در امور باشگاه داری، ماهیت اداره باشگاه ها، ورزش بانوان و سرمایه گذاری خارجی عدم قطعیت های کلیدی آینده ورزش حرفه ای ایران هستند. رضوی، طاهری و محمدی (۱۴۰۲) نیز پی بردند که سرمایه گذاری در ورزش قهرمانی، جهانی شدن ورزش، گسترش اقتدار سازمان های ورزشی در سیاست گذاری، افزایش نقش زنان در ورزش و رشد مدیریت منابع انسانی سبب عدم قطعیت های کلیدی آینده شایستگی مدیران ورزش با مدیریت کلاس جهانی در صنعت ورزش هستند. همچنین رجبی اصلی، خدامرادپور، یکتایار و حسینی (۱۴۰۲) به این نتیجه دست پیدا کردند که عوامل سخت افزاری، نرم افزاری، مالی، راهبردی، اجتماعی، انگیزشی، رفتاری، فرایندی و اجرایی عدم قطعیت های کلیدی ارزش طول عمر مشتریان باشگاه های ورزشی ایران هستند. علاوه بر این، فرگوسن و لاکسانی^۱ (۲۰۲۳) ضمن اشاره به عدم قطعیت نتیجه بازی در ورزش، گزارش کردند که افزایش یک انحراف معیار در عدم قطعیت نتیجه بازی باعث افزایش ۱۱/۲ درصد تعداد تماشاگران می شود. سالگادو، باراجاس، سانچیز- فرناندز^۲ (۲۰۲۳) نیز نشان دادند تزریق اولیه پول از رویدادهای ورزشی و تغییر پذیری آن عدم قطعیت کلیدی زمینه گردشگری ورزشی است. همچنین گلبوا، گرک و بوک^۳ (۲۰۲۳) نشان دادند تکنولوژی و فناوری یکی از عدم قطعیت های مهم حوزه ورزش است که ابهام های زیادی را به ارمغان آورده است و از سوی دیگر فرصت های بازاریابی و مدیریتی جدیدی را برای همه ذینفعان خلق کرده است.

آنچه از مرور تحقیقات گذشته استنباط می شود این است که عدم قطعیت ها در محیط ورزش از زمینه های به زمینه دیگر متفاوت است. در ورزش عدم قطعیت های واحدی وجود ندارد که بر مبنای آنها آینده را مدیریت کرد. این وضعیت صحت برآوردهای آینده را به خطر می اندازد در نتیجه لازم است برای تبیین بهتر آینده عدم قطعیت های هر زمینه و به عبارتی دیگر هر ورزش به طور اختصاصی مطالعه شود، تا هم قابلیت اطمینان نتایج افزایش پیدا کند و هم از حدس و گمان در تصمیم گیری ها ممانعت بعمل آید.

با این حال، مطالعه آینده در مواجهه با تغییرات قابل توجه و اطلاعات محدود و اغلب متناقض، خود یک موضوع چالش برانگیز است، چون تغییرات فزاینده، چالش های جدی را برای مدیران، سیاست گذاران و همه کسانی که در ورزش فعالیت می کنند، ایجاد کرده است؛ نیروهای تغییر به طور تصاعدی در حال رشد هستند و به موجب آن برنامه ریزی و مدیریت پیچیده تر شده است. همچنین طیف وسیعی از عدم قطعیت ها در محیط ورزش وجود دارد که پیامدهای غیرمنتظره ای دارند و آماده شدن برای تغییرات

1. Ferguson & Lakhani

2. Salgado Barandela, Barajas & Sanchez-Fernandez

3. Glebova, Gerke & Book

آینده را مشکل می‌سازند. سرانجام اینکه محرک‌های تغییر تصاویری متمایز از آینده ایجاد می‌کنند که به نوبه خود ممکن است منجر به افزایش ریسک در تصمیم‌گیری سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان شود. بنابراین همه سازمان‌ها از جمله فدراسیون ورزش سوارکاری ناگزیرند که عهده‌دار مدیریت عدم قطعیت شوند و برنامه‌ریزی راهبردی داشته باشند، چرا که فدراسیون ورزش سوارکاری جزء فدراسیون‌هایی است که برنامه راهبردی ندارد (آقا سیدعزیزاله و همکاران، ۱۳۹۹) و عدم قطعیت‌های ورزش سوارکاری ناشناخته است (چوری و همکاران، ۱۴۰۲). از سوی دیگر سوارکاری از ورزش‌هایی است که سابقه طولانی در ایران دارد و چند دهه گذشته توجه خاصی به آن شده است، برای مثال در لرستان در مراسم مختلف از اسب استفاده می‌شود، در خراسان اسب در بین مردم این منطقه طرفدارهای خاص خودش را دارد و برگزاری جشنواره‌های زیبایی اسب بر جذابیت آن می‌افزاید، در استان گلستان برگزاری مسابقات کورس در مجموعه سوارکاری و برگزاری جشنواره‌های اسب‌های ورزشی دارای طرفداران بی‌شماری از تمام کشور است، علیرغم آن این ورزش در تمام نقاط کشور از جایگاه اجتماعی و اقتصادی خوبی برخوردار نیست و تنها در برخی از مناطق محدود ایران اسب و ورزش سوارکاری جایگاه خاص خود را دارد (چوری و همکاران، ۱۴۰۱). این موضوع منجر به این شده است که فدراسیون ورزش سوارکاری و در رأس آن مدیران و برنامه‌ریزان این ورزش، محرک‌های تغییر ورزش سوارکاری را نشناخته، به شکل مفیدی با عدم قطعیت‌ها برخورد نکنند و نتوانند از عدم قطعیت‌ها عبور کنند. در نتیجه علیرغم اینکه سوارکاری از کهن‌ترین ورزش‌های ایران باستان به‌شمار می‌رود، مشاهده می‌شود به دلایل مختلف که مدیریت و برنامه‌ریزی جزء مهم‌ترین آن‌ها می‌باشد چرخه‌های این ورزش حیاتی و مهم در کشور از حرکت باز ایستاده است (سیدعبداللهی، ۱۳۹۶). از این‌رو مطالعه حاضر درصدد است با استفاده از آینده‌پژوهی مشخص کند عدم قطعیت کلیدی ورزش سوارکاری در ایران کدامند؟

با اقتباس از اینکه در وضعیت کنونی جهان تغییرات در همه زمینه‌ها به سرعت صورت می‌گیرد، سازماندهی فعالیت‌های ورزشی به طور خاص ورزش اسب‌سواری برای پیش‌بینی آینده در قالب آینده‌نگری ضرورتی انکارناپذیر است. از این‌رو، به دلایلی که در ادامه مطرح می‌شود، لازم است با استفاده از مطالعات آینده عوامل کلیدی و راهبردی ورزش سوارکاری ایران در آینده شناسایی و تحلیل شود. اولاً، مدیریت عدم قطعیت به برنامه‌ریزان و سیاست‌گذاران ورزش سوارکاری کمک می‌کند تا در شرایط عدم قطعیت تصمیمات بهتری بگیرند. دوماً، با استفاده از آینده‌پژوهی می‌توان روندها و تحولات پیش‌روی ورزش سوارکاری و صنعت اسب را شناسایی، مشاهده و تفسیر کرد و تصمیم‌گیری را در مواقع عدم اطمینان هدایت کرد. سوماً، آینده‌پژوهی می‌تواند فرآیند برنامه‌ریزی راهبردی سنتی در زمینه ورزش سوارکاری را با توانمندسازی سازمان‌ها، نهادها و مدیران و برنامه‌ریزان مربوطه بهبود بخشد. چهارماً، آینده‌پژوهی می‌تواند به سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان ورزش سوارکاری کمک کند تا با ایجاد درک کامل‌تر و جامع‌تر از محرک‌های خارجی تغییر، عدم قطعیت را بهتر درک کنند و از آن عبور کنند و راحت‌تر با تغییرات سازگار شوند. سرانجام اینکه اندیشیدن به آینده، سبب آمادگی پیش‌دستانه برای حوادث و شرایط پیدا و پنهان فردا و تلاش برای ساختن آینده بهتر می‌شود، در صورتی که این برنامه‌ها به طور صحیح پیگیری و انجام شود می‌توان این انتظار را داشت که فرصت‌ها و تهدیدهای آینده حوزه

ورزش سوارکاری پیش‌نگری شود، تفکر و یادگیری راهبردی در این حوزه تقویت شود، هنر ارتباط راهبردی تسهیل شود، وضعیت آینده حوزه ورزش سوارکاری چشم‌اندازسازی شود، گزینه‌هایی برای تصمیم‌گیری در زمینه ورزش سوارکاری و آینده پیش‌روی آن هم‌اکنون خلق شود.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از منظر رویکرد استقرایی؛ از منظر جهت‌گیری بنیادی؛ از منظر شیوه گردآوری داده کیفی و کمی؛ از منظر استراتژی آینده‌پژوهی، از منظر پارادایمی پارادایم نظریه پیچیدگی و از نظر زمانی مقطعی و در دو گام انجام شده است. در تحقیقات آینده‌پژوهی، در مراحل مختلف پژوهش از روش‌های متفاوتی بهره گرفته می‌شود. این پژوهش از لحاظ رویکرد مطالعات آینده‌پژوهی دارای رویکرد اکتشافی است و بر پایه تحلیل ساختاری انجام شده است. مشارکت‌کنندگان این پژوهش را صاحب‌نظران حوزه ورزش اسب سوارکاری (مدیران فدراسیون و هیات‌های سوارکاری، مربیان و ورزشکاران تیم‌های ملی سوارکاری) تشکیل می‌دادند. انتخاب این افراد به‌صورت هدفمند بود و بر مبنای معیار خبرگی ۳۶ نفر انتخاب شدند. شایان ذکر است همانطور که بیان شد این تحقیق در دو گام انجام شده است و در گام اول تحقیق از همه ۳۶ خبره نظرخواهی شد. اما در گام دوم تنها ۱۰ نفر از افرادی که دیدگاه کل‌نگر و سیستمی (درک موضوع به عنوان یک سیستم است و متشکل از قسمت‌های مختلف است که با یکدیگر در تعامل‌اند و تحت تأثیر یکدیگر قرار می‌گیرند) و همچنین تحصیلات دکتری داشتند با جمع‌بندی گروه تحقیق مطلوب تشخیص داده شد انتخاب شدند.

جدول ۱: ویژگی مشارکت‌کنندگان در پژوهش

ردیف	جنسیت	تحصیلات	سن	سابقه	زمینه فعالیت
۱	مرد	کارشناسی	۵۶	۴۰	مربی و داور
۲	مرد	دکتری	۵۲	۲۵	مالک باشگاه، سوارکار، نایب رئیس فدراسیون
۳	مرد	کارشناسی	۴۶	۲۸	داور بین‌المللی، فروشنده و واردکننده لوازم سوارکاری
۴	مرد	دکتری	۵۷	۳۶	داور و سرکلانتر، ناظر بین‌المللی، مدرس کلاس‌های داوری
۵	مرد	کارشناسی‌ارشد	۴۸	۱۵	کارشناس وزارت ورزش در زمینه ارزیابی فدراسیون
۶	مرد	کارشناسی‌ارشد	۵۵	۴۹	مربی، قهرمان سوارکاری، پرورش‌دهنده، کمیته آموزش



فدراسیون					
مالک باشگاه، مربی، کارشناس و مشاور فدراسیون	۶۰	۷۲	کارشناسی ارشد	مرد	۷
سوارکار، مربی، نایب رئیس هیات سوارکاری تهران	۳۰	۴۶	کارشناسی	زن	۸
سوارکار، مالک باشگاه، داور	۲۵	۵۳	دکتری	مرد	۹
رئیس فدراسیون سوارکاری تهران، سرپرست فدراسیون	۱۷	۵۳	کارشناسی ارشد	زن	۱۰
مربی، سوارکار، مدرس دانشگاه	۳۵	۴۵	دکتری	مرد	۱۱
مالک باشگاه، پرورش دهنده اسب	۳۵	۴۷	کارشناسی ارشد	مرد	۱۲
مربی، مالک باشگاه، سوارکار، کارشناس فدراسیون	۴۰	۵۲	مهندسی صنایع	مرد	۱۳
کارشناسان دفتر امور مشترک فدراسیون ها، مالک باشگاه، مربی	۳۰	۵۶	دکتری	مرد	۱۴
مالک باشگاه، مربی، داور بین المللی، سوارکار	۳۰	۴۶	کارشناسی	مرد	۱۵
مالک باشگاه، رئیس هیات فدراسیون زرنديه، مدرس دانشگاه	۲۶	۴۱	دکتری	زن	۱۶
مربی، سوارکار، مدرس دانشگاه، مالک باشگاه	۳۰	۴۳	کارشناسی ارشد	مرد	۱۷
نایب رئیس فدراسیون، مدرس دانشگاه	۱۰	۴۲	دکتری	زن	۱۸
مالک باشگاه، رئیس هیات سوارکاری استان البرز	۱۴	۴۲	دکتری	زن	۱۹
مدیریت باشگاه نزاچا، داور	۳۱	۶۵	کارشناسی ارشد	مرد	۲۰
داور مسابقات سوارکاری	۲۰	۴۳	کارشناسی ارشد	مرد	۲۱
سوارکار بین المللی، مربی	۲۶	۳۶	دانشجوی دکتری	مرد	۲۲
سوارکار، مربی	۱۷	۴۱	کارشناسی	مرد	۲۳
نایب رئیس هیات سوارکاری کردستان	۲۱	۴۴	کارشناسی	مرد	۲۴
مدرس دانشگاه، عضو هیات رئیسه فدراسیون سوارکاری	۱۴	۵۱	دکتری	مرد	۲۵
مدرس دانشگاه، عضو هیات رئیسه فدراسیون سوارکاری	۲۳	۵۸	دکتری	مرد	۲۶



پرورش دهنده اسب، سوارکار	۱۵	۴۷	کارشناسی	مرد	۲۷
سوارکار، عضو تیم ملی	۱۷	۴۱	کارشناسی ارشد	مرد	۲۸
سوارکار، عضو تیم ملی	۱۶	۳۷	کارشناسی	مرد	۲۹
مربی، سوارکار، مدرس دانشگاه	۲۸	۵۱	دکتری	مرد	۳۰
مدرس دانشگاه، سوارکار	۲۱	۴۹	دکتری	مرد	۳۱
داور مسابقات سوارکاری، سوارکار، پرورش دهنده اسب	۲۷	۴۴	کارشناسی ارشد	مرد	۳۲
سوارکار، مالک باشگاه	۳۱	۴۹	کارشناسی	مرد	۳۳
مربی، قهرمان سوارکاری	۲۱	۴۸	کارشناسی ارشد	مرد	۳۴
عضو هیات رئیسه سوارکاری گلستان	۳۸	۵۷	کارشناسی ارشد	مرد	۳۵
سوارکار، مربی، پرورش دهنده اسب	۲۴	۵۰	کارشناسی ارشد	مرد	۳۶

در این پژوهش برای گردآوری داده‌ها از ابزار پرسشنامه باز و بسته پاسخ استفاده شد. سوالات پرسشنامه باز مبتنی بر اهداف تحقیق تنظیم شد و سوالات و محتوای پرسشنامه بسته پاسخ براساس پرسشنامه اول تنظیم شد. نحوه نمره‌دهی به پرسشنامه بسته پاسخ براساس طیف ۴ ارزشی (۰ = بدون تأثیر، ۱ = تأثیر کم، ۲ = اثرگذاری متوسط، ۳ = اثرگذاری شدید) بود. شایان ذکر است در تحقیقات آینده پژوهی معمولاً از دو شیوه برای مشخص نمودن افق زمانی استفاده می‌کنند: ۱- افق‌های مشخص در برنامه‌های توسعه هر کشور مانند ۱۴۰۴، ۱۴۲۰، ۲۰۳۰، ۲۰۵۰ و یا طبق نظر شوارتز^۱ (۲۰۱۳) که معتقد بود برنامه‌های با افق کمتر از ۱۰ سال، برنامه‌های استراتژیک محسوب می‌شوند و معتقد به انتخاب بازه‌های زمانی بیشتر از ۱۰ برای پروژه‌های آینده‌پژوهی بود. همچنین شونکر و والف^۲ (۲۰۱۳) معتقد بودند برنامه‌های سناریونگاری ۲۰ ساله یا بیشتر، سازگاری با فرآیندهای برنامه‌ریزی استراتژیک ندارد و آن را توصیه نمی‌کنند. بر این اساس تیم تحقیق تصمیم به انتخاب افق زمانی برای سال ۱۴۱۴ گرفت. برای ممیزی پژوهش از شاخص‌های ارزشیابی لینکلن و گابا^۳ (۱۹۸۵) که شامل اعتبار، انتقال، قابلیت اعتماد و

1. Schwartz
2. Schwenker & Wulf
3. Lincoln & Guba

تأییدپذیری است استفاده شد. برای دستیابی به معیار اعتبار، در پژوهش حاضر متن پرسشنامه باز و کدهای استخراج شده برای مشارکت کنندگان در مصاحبه ارسال و نقطه نظرات آنها اعمال شد. برای تحقق انتقال پذیری تمام مراحل پژوهش برای استفاده احتمالی محققان دیگر به صورت مکتوب مستندسازی شد و شرایط جمعیت شناختی مصاحبه شونده‌گان به صورت تفصیلی ارائه شد. همچنین برای اطمینان از قابلیت اعتماد از یکی از متخصصان حوزه تحلیل کیفی در فرایند کدگذاری در پژوهش کمک گرفته شد. به صورت تصادفی دو پرسشنامه انتخاب شد و پس از آموزش‌های لازم کدگذاری توسط ایشان انجام گرفت. در هر یک از پرسشنامه‌های کدهایی که از نظر دو نفر مشابه بودند، با عنوان توافق و کدهای غیرمشابه با عنوان عدم توافق مشخص شدند و درصد توافق بین دو کدگذار محاسبه شد.

جدول ۲: نتایج بررسی پایایی بین دو کدگذار

کد مشارکت کننده	کل کدها	توافقات	عدم توافقات	درصد پایایی
۳	۱۰	۴	۲	٪۸۰
۷	۹	۴	۱	٪۸۸
کل	۱۹	۸	۳	٪۸۴

همان‌طور که داده‌های جدول نشان می‌دهد، پایایی کل بین دو کدگذار برابر با ۸۴ درصد است. با توجه به این‌که پایایی بیش از ۶۰ درصد است قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها تأیید شد. سرانجام به‌منظور اطمینان از تأییدپذیری نتایج این پژوهش در اختیار چند تن از اساتید مدیریت ورزشی خارج از فرایند پژوهش قرار گرفت. پس از مطالعه و بازبینی ایشان نظرات آنها اخذ شد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش تحلیل پرسشنامه باز از روش کدگذاری و در بخش آینده‌پژوهی از روش تحلیل ساختاری (تحلیل آثار متقابل) با کمک نرم‌افزار میک‌مک^۱ استفاده شد.

یافته‌های تحقیق

به طور کلی با کدگذاری پاسخ‌های دریافت شده از پرسشنامه‌های باز، لیستی ۳۶ گانه از عدم قطعیت‌های پیرامون ورزش سواری در ایران تنظیم شد. براساس مفاهیم عدم قطعیت و قرابت معنایی بین آنها این عدم قطعیت‌ها در خوشه اصلی دسته بندی شدند. خوشه اول به عدم قطعیت‌های شناختی اختصاص پیدا کرد. عدم قطعیت‌های شناختی به عدم قطعیت‌هایی اشاره دارد که از محدودیت‌های دانش و درک ما از دنیای اطراف ناشی می‌شود. این عدم قطعیت‌ها به دلیل اطلاعات ناقص یا نادرست، پیچیدگی موقعیت و ناتوانی در درک کامل همه متغیرهای درگیر به وجود می‌آیند. در مقابل خوشه دوم به عدم قطعیت‌های هنجاری اختصاص پیدا کرد. عدم قطعیت‌های هنجاری به عدم قطعیت‌هایی اشاره دارد که از تفاوت در



ارزش‌ها، باورها و انتظارات افراد یا گروه‌ها ناشی می‌شود. این عدم قطعیت‌ها به دلیل تفاوت در هنجارهای فرهنگی، اجتماعی و اخلاقی به وجود می‌آیند و می‌توانند به تعارض و اختلاف نظر در مورد درست یا غلط، قابل قبول یا غیرقابل قبول، مطلوب یا نامطلوب منجر شوند.

جدول ۳: عدم قطعیت‌های ورزش سوارکاری در ایران

مضامین اصلی	مضامین فرعی	معرف
عدم قطعیت‌های شناختی	نوسانات اقتصادی	Var1
	حفظ و ارتقای منابع ژنتیکی	Var2
	نفوذ پایین سوارکاری در خانواده‌های ایرانی	Var3
	پرورش و تکثیر اسب‌های بانژاد	Var4
	توسعه گردشگری اسب	Var5
	تحریم‌های بین‌المللی	Var6
	سیاست‌های دولت	Var7
	برگزاری شرط بندی قانونی	Var8
	نابودی نژاد اسب‌های ایرانی	Var9
	انزوای بین‌المللی سوارکاری ایران	Var10
عدم قطعیت‌های هنجاری	استفاده از ظرفیت‌های اسب‌های بومی	Var11
	برگزاری لیگ در ایران	Var12
	جذب مربیان حرفه‌ای بین‌المللی	Var13
	صادرات و واردات اسب	Var14
	هزینه بر بودن ورزش سوارکاری	Var15
	کسب میزبانی‌های بین‌المللی	Var16



مهاجرت سوارکاران	Var17
ضعف آموزش	Var18
رجال سیاسی در راس فدراسیون سوارکاری	Var19
مکان قرنطینه اسب ها	Var20
پایگاه استعدادیابی	Var21
بودجه فدراسیون	Var22
مشکلات گمرکی	Var23
سوارکاری زنان	Var24
دسترسی محدود به مسابقات و رویدادهای بین‌المللی	Var25
استفاده از رانتهای دولتی	Var26
فعالیت مراکز پرورش اسب	Var27
استفاده از لژیونهای سوارکاری برای حضور در رویدادهای بین‌المللی	Var28
جذب حامیان مالی	Var29
مدخلیت جهاد کشاورزی در ورزش سوارکاری	Var30
محدودیت در استفاده از حامیان مالی خارجی	Var31
شناسایی و آموزش چابکسواران	Var32
ارتباط با سازمانهای بین‌المللی	Var33
جایگاه سوارکاری در رسانه‌های ورزشی	Var34
بهرمندی از کمک‌های دولتی	Var35
سرمایه گذاری در زیرساخت‌ها (سخت افزاری و نرم افزاری)	Var36

با مشخص شدن عدم قطعیت‌های پیش‌روی ورزش سوارکاری در ایران، متغیرهای استخراج شده با بهره‌گیری از روش تحلیل اثر متقاطع یا تحلیل ساختاری به‌منظور تعیین روابط بین آن‌ها در محیط

میک مک تحلیل شد. برای این منظور از ماتریسی به ابعاد 36×36 که شامل ۳۶ متغیر بود استفاده شد تا وضعیت هر یک از آن‌ها (از حیث تأثیرگذاری و تأثیرپذیری) مشخص گردد. نتایج محاسبه دو دور چرخش داده‌ها در ماتریس 36×36 نشان داد از مجموع ۱۰۹۰ رابطه تأثیرگذار و تأثیرپذیر ارزیابی شده، ۲۰۶ رابطه دارای ارزش صفر (بدون تأثیر)، ۴۰۲ رابطه دارای ارزش ۱ (تأثیر کم)، ۵۳۵ رابطه دارای ارزش ۲ (اثرگذاری متوسط) و ۱۵۳ رابطه دارای ارزش ۳ (اثرگذاری شدید) می‌باشد. همچنین ضریب پرشدگی ماتریس برابر $10/84\%$ بود که نشان از تأثیر نسبتاً زیاد و پراکنده عوامل داشت. علاوه بر این، درجه مطلوبیت ماتریس مستقیم با دوبر چرخش داده‌ای از مطلوبیت و بهینه‌شدگی ۱۰۰ برخوردار بود که حاکی از روایی بالایی پرسشنامه و پاسخ‌های مربوط به آن است. در ادامه مجموع اعداد سطرها و ستون‌های ماتریس تحلیل آثار متقاطع محاسبه شد. در ماتریس تحلیل آثار متقاطع مجموع سطرها نشانگر میزان تأثیرگذاری و مجموع ستون‌ها، معرف میزان تأثیرپذیری است.

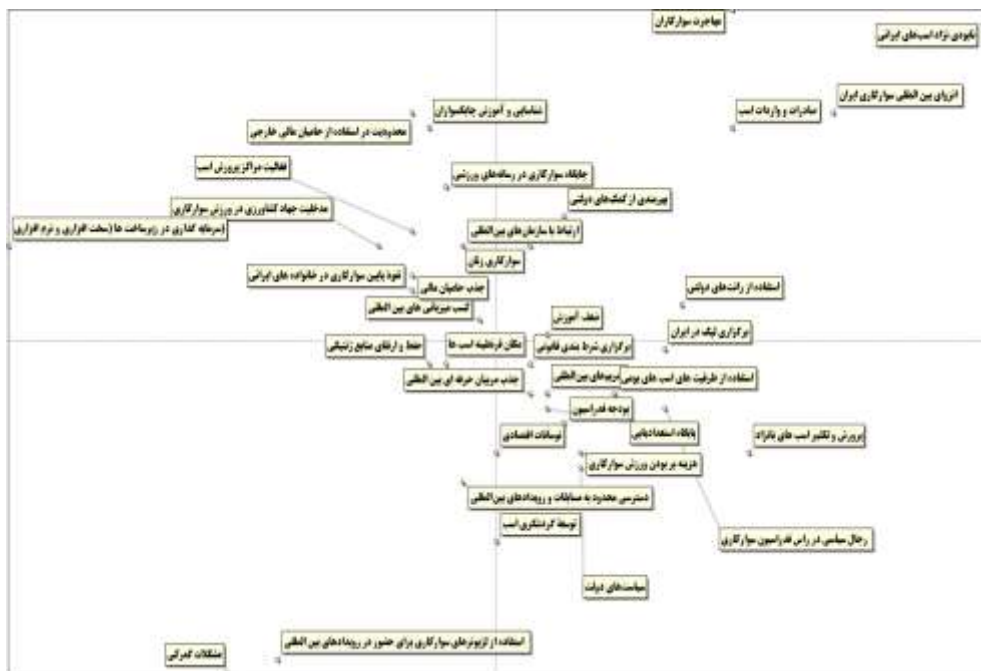
جدول ۴: مجموع امتیاز سطرها و ستون‌های ماتریس تحلیل آثار متقاطع

ردیف	عامل	مجموع اعداد ردیف	مجموع اعداد ستون
۱	نوسانات اقتصادی	۴۵	۵۲
۲	حفظ و ارتقای منابع ژنتیکی	۵۱	۴۸
۳	نفوذ پایین سوارکاری در خانواده‌های ایرانی	۵۶	۴۷
۴	پرورش و تکثیر اسب‌های بانژاد	۴۵	۶۷
۵	توسعه گردشگری اسب	۳۹	۵۲
۶	تحریم‌های بین‌المللی	۴۹	۵۵
۷	سیاست‌های دولت	۴۴	۵۷
۸	برگزاری شرط بندی قانونی	۵۱	۵۴
۹	نابودی نژاد اسب‌های ایرانی	۷۴	۸۱
۱۰	انزوای بین‌المللی سوارکاری ایران	۶۸	۷۲

۵۹	۴۹	استفاده از ظرفیت‌های اسب‌های بومی	۱۱
۶۲	۵۲	برگزاری لیگ در ایران	۱۲
۵۴	۴۹	جذب مربیان حرفه‌ای بین‌المللی	۱۳
۶۶	۶۷	صادرات و واردات اسب	۱۴
۵۷	۴۵	هزینه بر بودن ورزش سوارکاری	۱۵
۵۱	۵۴	کسب میزبانی‌های بین‌المللی	۱۶
۶۶	۷۵	مهاجرت سوارکاران	۱۷
۵۵	۵۳	ضعف آموزش	۱۸
۶۲	۴۸	رجال سیاسی در راس فدراسیون سوارکاری	۱۹
۴۹	۵۱	مکان قرنطینه اسب‌ها	۲۰
۵۵	۴۸	پایگاه استعدادیابی	۲۱
۵۶	۴۷	بودجه فدراسیون	۲۲
۳۶	۳۰	مشکلات گمرکی	۲۳
۵۴	۵۹	سوارکاری زنان	۲۴
۵۰	۴۳	دسترسی محدود به مسابقات و رویدادهای بین‌المللی	۲۵
۶۳	۵۵	استفاده از رانتهای دولتی	۲۶
۴۷	۶۰	فعالیت مراکز پرورش اسب	۲۷
۳۹	۳۱	استفاده از لژیونهای سوارکاری برای حضور در رویدادهای بین‌المللی	۲۸
۴۷	۵۷	جذب حامیان مالی	۲۹
۴۵	۵۹	مدخلیت جهاد کشاورزی در ورزش سوارکاری	۳۰
۴۷	۶۸	محدودیت در استفاده از حامیان مالی خارجی	۳۱
۴۸	۶۷	شناسایی و آموزش چابکسواران	۳۲
۵۰	۵۹	ارتباط با سازمان‌های بین‌المللی	۳۳

۴۹	۶۳	جایگاه سوارکاری در رسانه های ورزشی	۳۴
۵۶	۶۱	بهرمندی از کمک های دولتی	۳۵
۲۳	۵۹	سرمایه گذاری در زیرساخت ها (سخت افزاری و نرم افزاری)	۳۶
۱۹۳۱	۱۹۳۱	جمع کل	

همچنین در شکل شماره ۱، نوع و وضعیت هر یک از متغیرهای اصلی با توجه به موقعیت آن ها در ماتریس تأثیرات مستقیم تحت عنوان نقشه تأثیرگذاری/تأثیرپذیری مستقیم، بررسی شد.

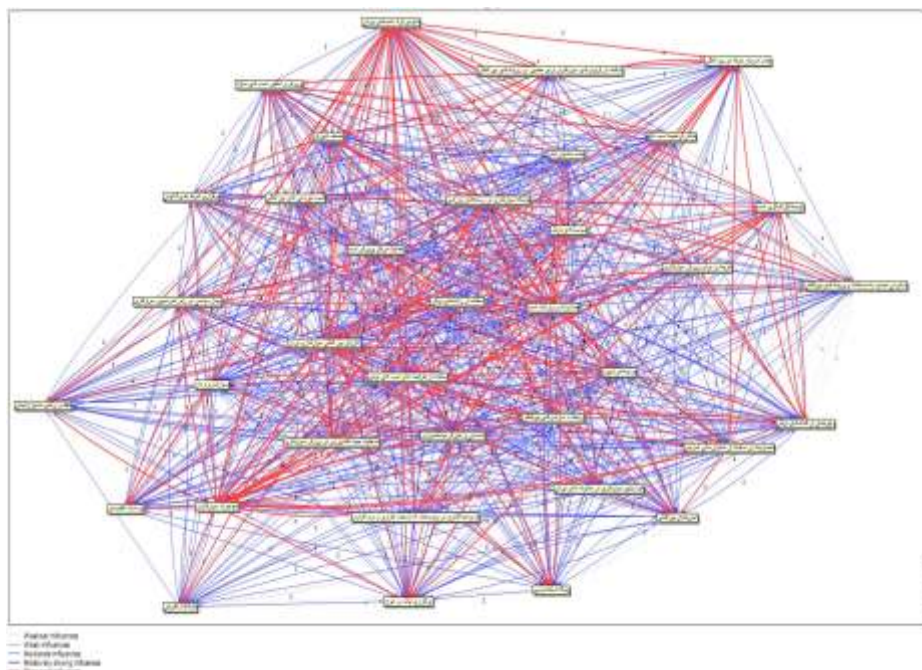


شکل ۱: نقشه تأثیرات مستقیم عدم قطعیت های ورزش سوارکاری در ایران

تحلیل نقشه تأثیرگذاری و تأثیرپذیری مستقیم عوامل ۳۶ گانه نشان داد شناسایی و آموزش چابکسوران، جایگاه سوارکاری در رسانه های ورزشی، ارتباط با سازمان های دولتی، جذب حامیان مالی، کسب میزبانی های بین المللی، نفوذ پایین سوارکاری در خانواده های ایرانی، محدودیت در استفاده از حامیان

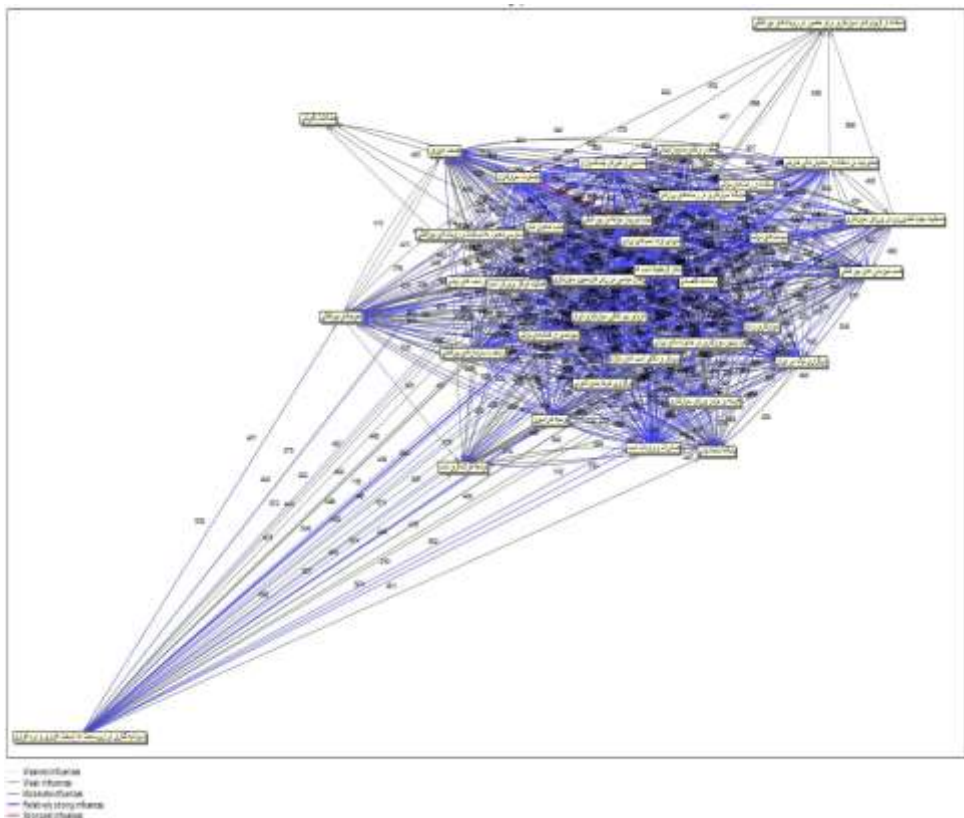
مالی خارجی، فعالیت مراکز پرورش اسب، مدخلیت جهاد کشاورزی در ورزش سوارکاری، سرمایه گذاری در زیرساختها (سخت افزاری و نرم افزاری) جزء عدم قطعیت‌های تأثیرگذار سیستم هستند. همچنین این نقشه نشان داد ضعف آموزش، برگزاری لیگ در ایران، برگزاری شرطبندی قانونی، جذب مربیان حرفه‌ای بین المللی، تحریم‌های بین المللی، استفاده از ظرفیت‌های اسب‌های بومی، بودجه فدراسیون، نوسانات اقتصادی، پایگاه اقتصادی، پرورش و تکثیر اسب‌های بانژاد، پایگاه استعدادیابی، هزینه بر بودن ورزش سوارکاری، دسترسی محدود به مسابقات و رویدادهای بین المللی، توسعه گردشگری اسب، رجال سیاسی در رأس فدراسیون سوارکاری و سیاست‌های دولت جزء عدم قطعیت‌های تأثیرپذیر سیستم هستند. به‌علاوه سوارکاری زنان، استفاده از رانتهای دولتی، بهره مندی از کمک‌های دولتی، صادرات و واردات اسب، مهاجرت سوارکاران، انزوای بین المللی سوارکاری ایران و نابودی نژاد اسب‌های ایرانی جزء عدم قطعیت‌های دوجوهی ریسک و هدف هستند. سرانجام مشخص گردید که حفظ و ارتقای منابع ژنیتیکی، مکان قرنطینه اسب‌ها، دسترسی محدود به مسابقات و رویدادهای بین المللی، استفاده از لژیونهای سوارکاری برای حضور در رویدادهای بین المللی و مشکلات گمرکی جزء عدم قطعیت‌های مستقل هستند.

سپس براساس تحلیل‌های برگرفته از خروجی نرم‌افزار میک‌مک، در شکل‌های شماره ۲ و ۳ به ترتیب، نمایشی گرافیکی از شدت ارتباطات میان عدم قطعیت‌ها در نقشه تأثیرگذاری مستقیم و غیرمستقیم ارائه شد.



شکل ۲: نمودار شدت ارتباط در تأثیرگذاری مستقیم عدم قطعیت‌ها (در سطح ۷۵٪)

همانگونه که در نقشه گرافیکی تأثیرات مستقیم ملاحظه می‌گردد، بخش زیادی از خطوط اتصالی بین شاخص‌ها از نوع تأثیرات بسیاری قوی هستند و این نوع تأثیرات بیانگر آن است که تمامی شاخص‌ها به درستی برگزیده شده‌اند و ارتباط بسیاری قوی بین ۳۶ شاخص در سیستم برقرار است. سرانجام نقشه گرافیکی تأثیرات مستقیم در شکل (۳) ارائه شد. در ماتریس تأثیرات غیرمستقیم، هر یک از شاخص‌ها در نرم‌افزار به توان رسانده شده و بر این اساس، تأثیرات غیرمستقیم شاخص‌ها سنجیده شد.



شکل ۳: نمودار شدت ارتباط در تأثیرگذاری غیرمستقیم عدم قطعیت‌ها (در سطح ۷۵٪)

با جمع بندی محل قرارگیری عدم قطعیت‌ها در نقشه تأثیرات مستقیم عدم قطعیت‌های ورزش سوارکاری در ایران، مجموع امتیاز سطرها و ستون‌های ماتریس تحلیل آثار متقاطع و ارتباطات مستقیم و غیرمستقیم عدم قطعیت‌ها مشخص گردید انزوای بین المللی سوارکاری ایران، صادرات و واردات اسب،

مهاجرت سوارکاران و نابودی نژاد اسب‌های ایرانی چهار عدم قطعیت کلیدی ورزش سوارکاری در ایران هستند. این عدم قطعیت‌ها، به تأیید مشارکت‌کنندگان پژوهش به واسطه قدرت تأثیرگذاری و تأثیرپذیری بالا، به طور همزمان از اهمیت و عدم قطعیت نسبتاً زیادی در موضوع پژوهش برخوردارند.

بحث و نتیجه گیری

هدف این مطالعه آینده‌پژوهی عدم قطعیت‌های کلیدی ورزش سوارکاری در ایران بود. یافته‌ها نشان داد، ۳۶ عدم قطعیت در قالب دو خوشه اصلی به نام‌های عدم قطعیت‌های هنجاری و عدم قطعیت‌های شناختی در آینده ورزش سوارکاری در ایران مؤثر هستند. این یافته به طور کلی با نتایج مطالعات چوری و همکاران (۱۴۰۲)، ویسی و همکاران (۱۴۰۲)، رضوی و همکاران (۱۴۰۲)، رجبی اصلی و همکاران (۱۴۰۲) و سالگادو و همکاران (۲۰۲۳) همخوان است؛ چون در مطالعات مذکور حداقل به یکی از عدم قطعیت‌ها در زمینه ورزش اشاره شده است.

همچنین یافته‌ها نشان داد انزوای بین‌المللی سوارکاری ایران، صادرات و واردات اسب، مهاجرت سوارکاران و نابودی نژاد اسب‌های ایرانی چهار عدم قطعیت کلیدی ورزش سوارکاری ایران هستند که پیش‌تر در تحقیقات انجام شده به آنها اشاره نشده است، چرا که در جهت شناسایی عدم قطعیت‌های ورزش سوارکاری پیش‌تر تحقیقی انجام نگرفته و اینکه عدم قطعیت‌های ارائه شده در ادبیات تحقیق مرتبط به زمینه‌ها و سطوح مختلف ورزش است.

دلیل اینکه انزوای بین‌المللی سوارکاری ایران یکی از عدم قطعیت‌های کلیدی ورزش سوارکاری تشخیص داده شد این است که ورزش سوارکاری ایران در مجامع بین‌المللی در حال حاضر در انزوا قرار دارد و محتمل است با پایداری شرایط مختلف اعم از سیاسی، بین‌المللی و غیره موجود، کماکان این موضوع ورزش سوارکاری را تحت تأثیر قرار دهد. این انزوا دلایل مختلفی دارد یکی از دلایل انزوای ورزش سوارکاری ایران در مجامع بین‌المللی، تحریم‌های بین‌المللی علیه ایران است. به علت تحریم‌ها، ورزشکاران و مسئولین ورزش سوارکاری ایران نمی‌توانند به راحتی در رقابت‌ها و رویدادهای بین‌المللی شرکت کنند، واردات تجهیزات سخت افزاری و نرم افزاری امکان‌پذیر نیست، علاوه بر این اکثر کشورها و سازمان‌های ورزشی از ارائه خدمات به سازمان‌ها و نهادهای ورزشی ایران منع هستند و در صورتی که تخطی کنند با مجازات‌های سفت و سخت مواجه می‌شوند. علاوه بر این، ناکارآمدی مدیریتی و سیاست و راهبرد مشخص نداشتن مدیران فدراسیون در بحث دیپلماسی فعال نیز می‌تواند مزیت بر علت باشد. چرا که در حال حاضر به دلایل سیاسی برخی از کشورها با ایران مناسبات سیاسی مناسبی ندارند و در این وضعیت کمتر مشاهده می‌شود که مدیران در سیاست‌ها و اقدامات خود راهبردی دیپلماسی فعال را اجراء کنند.

همچنین دلیل اینکه تشخیص داده شد صادرات و واردات اسب یکی از عدم قطعیت‌های کلیدی ورزش سوارکاری است و به احتمال زیاد آینده ورزش سوارکاری را تحت تأثیر قرار می‌دهد، این است که فدراسیون ورزش سوارکاری در بحث واردات و صادرات سیاست مشخص، مدون و روشنی ندارد و متولیان دیگر نیز در این رابطه چنین عمل می‌کنند. برای مثال در بحث واردات اسب‌هایی به کشور وارد می‌شود

که در کشور توان تولید نژاد آنها وجود دارد یا حداقل پرورش دهندگان اسب قابلیت تربیت چنین اسب‌هایی را دارند. در مقابل در بحث صادرات از خروج اسب‌های استقامتی ایران که در دنیا بی نظیر است، ممانعت لازم به عمل نمی‌آید و برخی از کشورها با سوء استفاده از این جریان آن‌ها به نام خود ثبت می‌کنند.

علاوه بر این دلیل اینکه مهاجرت سوارکاران جزء عدم قطعیت‌های کلیدی ورزش سوارکاری تشخیص داده شد، این است که بنا بر مشاهدات و آمار رسمی و غیررسمی هر ساله تعداد زیادی از ورزشکاران ایرانی به خارج از کشور مهاجرت می‌کنند و گاهی برخی از آنها پناهنده کشور مقصد می‌شوند. چرا که همواره این افراد به دنبال فرصت‌های بهتری هستند و این استنباط را دارند که در کشور ایران محدودیت‌های پرشماری وجود دارد که مانع از موفقیت آن‌ها در ورزش سوارکاری می‌شود. کما اینکه کسب فرصت‌های شغلی و آموزشی بهتر و دسترسی به امکانات بهتر که در ایران فراهم نیست و این خود می‌تواند مزیت بر علت باشد.

سرانجام دلیل اینکه تشخیص داده شد نابودی نژاد اسب‌های ایرانی یکی از عدم قطعیت‌های کلیدی است این است که نژاد اسب‌های ایرانی، یکی از نژادهای اصیل اسب در جهان است که در گذشته در ایران و مناطق اطراف آن پرورش داده می‌شد. این نژاد از اسب‌ها به دلیل انطباق زیاد با شرایط آب و هوایی و جغرافیایی منطقه، مقاومت بالا در برابر بیماری‌ها و طول عمر بالا، مورد توجه بسیاری از کشورها قرار دارد. با این حال، نژاد اسب‌های ایرانی در حال حاضر به دلایل مختلفی در حال نابودی است. از جمله این عوامل می‌توان به کمبود منابع و امکانات برای پرورش، نگهداری و تکثیر این نژاد در ایران، تغییر شیوه زندگی و سبک کشاورزی در مناطق روستایی که باعث کاهش نیاز به اسب‌های کشاورزی شده است، تلاش ناموفق برای اصلاح نژاد و تولید اسب‌های نژاد اصلاحی با استفاده از تکنولوژی‌های مدرن اشاره کرد.

همچنین مشخص گردید شناسایی و آموزش چابکسوران، جایگاه سوارکاری در رسانه‌های ورزشی، ارتباط با سازمان‌های دولتی، جذب حامیان مالی، کسب میزبانی‌های بین المللی، نفوذ پایین سوارکاری در خانواده‌های ایرانی، محدودیت در استفاده از حامیان مالی خارجی، فعالیت مراکز پرورش اسب، مداخلت جهاد کشاورزی در ورزش سوارکاری، سرمایه گذاری در زیرساخت‌ها (سخت افزاری و نرم افزاری) با قرار گرفتن در ربع بالا و سمت چپ نقشه اثرگذاری- اثرپذیری جزء عدم قطعیت‌های تأثیرگذار سیستم هستند. ویژگی بارز عدم قطعیت‌های تأثیرگذار این است که بیشترین تأثیرگذاری را در سیستم دارند و به مثابه «بحرانی‌ترین» متغیرها، وضعیت سیستم و تغییرات آن وابسته به آن‌هاست و توسط سیستم، چندان قابل کنترل نیستند. چرا که تأثیرپذیری آن‌ها در موضوع پژوهش (آینده ورزش سوارکاری) نسبتاً کم است و تغییر آن‌ها وابسته به تغییر در عوامل بسیار دیگر است. در مجموع این عدم قطعیت‌ها، باید به

عنوان نیروهای کلیدی محیطی مؤثر بر فعالیت‌ها و تعاملات آینده ورزش سوارکاری در ایران شناخته شوند و همواره شرایط آن‌ها را برای تنظیم سیاست‌ها و برنامه‌ها رصد گردد، چرا که تغییر در این عدم قطعیت‌ها می‌تواند منجر به تغییرات در سایر عدم قطعیت‌های موضوع پژوهش شود.

در ادامه مشخص گردید ضعف آموزش، برگزاری لیگ در ایران، برگزاری شرطبندی قانونی، جذب مربیان حرفه‌ای بین‌المللی، تحریم‌های بین‌المللی، استفاده از ظرفیت‌های اسب‌های بومی، بودجه فدراسیون، نوسانات اقتصادی، پایگاه اقتصادی، پرورش و تکثیر اسب‌های بانژاد، پایگاه استعدادیابی، هزینه بر بودن ورزش سوارکاری، دسترسی محدود به مسابقات و رویدادهای بین‌المللی، توسعه گردشگری اسب، رجال سیاسی در رأس فدراسیون سوارکاری و سیاست‌های دولت جزء عدم قطعیت‌های تأثیرپذیر سیستم هستند. ویژگی بارز عدم قطعیت‌های تأثیرپذیر این است که نسبت به تکامل سایر عدم قطعیت‌های تأثیرگذار و دوجویی بسیار حساس هستند. چراکه عدم قطعیت‌هایی هستند که قابلیت تأثیرپذیری بالاتری دارند و از طریق هماهنگی و اثرگذاری بر آنها می‌توان برای تحقق آینده مطلوب، تلاش و برنامه‌ریزی کرد یا از اثرات منفی آن‌ها کاست. از این جهت، این عدم قطعیت‌ها، اصطلاحاً یک شاخص خروجی برای سیستم به‌شمار می‌روند.

سرانجام مشخص گردید که فروش محصولات به هواداران و وابستگی به بودجه دولت نسبت به متغیرهای دیگر دارای تأثیرگذاری و تأثیرپذیری کمتری هستند و به عنوان متغیرهای مستقل در سیستم شناخته می‌شوند. این بدان معناست که این شاخص براساس داده‌های وارد شده (مبتنی بر دیدگاه خبرگان)، نسبت به شاخص‌های دیگر سیستم، اثرگذاری/پذیری کمتری دارند. لازم به تصریح است که همه ۳۶ عامل شناسایی شده همانگونه که در مرحله قبل مشخص گردید، در میان مجموعه عدم قطعیت‌های مؤثر، به‌عنوان مهم‌ترین و موثرترین متغیرها شناسایی شده‌اند با این حال، متغیرهای مستقل شناسایی شده در نقشه تأثیرگذاری/تأثیرپذیری (حاصل از نرم‌افزار میک‌مک) به نسبت سایر عوامل از وزن کمتری برخوردار هستند.

به‌طور کلی مشخص شد که حفظ و ارتقای منابع ژنیتیکی، مکان قرنطینه اسب‌ها، دسترسی محدود به مسابقات و رویدادهای بین‌المللی، استفاده از لژیونرهای سوارکاری برای حضور در رویدادهای بین‌المللی و مشکلات گمرکی جزء عدم قطعیت‌های مستقل هستند. این بدان معناست که این عدم قطعیت‌ها براساس داده‌های وارد شده (مبتنی بر دیدگاه خبرگان)، نسبت به عدم قطعیت‌های دیگر سیستم، اثرگذاری/پذیری کمتری دارند. لازم به تصریح است که همه ۳۶ عدم قطعیت شناسایی شده همانگونه که در مرحله قبل مشخص گردید، در میان مجموعه عدم قطعیت‌های مؤثر، به‌عنوان مهم‌ترین و موثرترین متغیرها شناسایی شده‌اند با این حال، عدم قطعیت‌های مستقل شناسایی شده در نقشه تأثیرگذاری/تأثیرپذیری (حاصل از نرم‌افزار میک‌مک) به نسبت سایر عدم قطعیت‌ها از وزن کمتری برخوردار هستند.

به‌طور کلی مشخص شد که ورزش سوارکاری ایران در افق ۱۴۱۴ با چهار عدم قطعیت کلیدی انزوای بین‌المللی سوارکاری ایران، صادرات و واردات اسب، مهاجرت سوارکاران و نابودی نژاد اسب‌های ایرانی روبرو خواهد بود. براین اساس، به برنامه‌ریزان، سیاست‌گذاران و متولیان ورزش سوارکاری به طور خاص



کادر فدراسیون ورزش سوارکاری ایران پیشنهاد می‌شود، برای خارج شدن از ورزش سوارکاری ایران از انزوا در مجامع بین المللی سیاست دیپلماسی فعال را پیش بگیرند، در راستای صادرات و واردات اسب سیاست و راهبرد مدون، شفاف و بلندمدت تدوین کنند، با فراهم کردن امکانات سخت افزاری و نرم افزار و کمک به معیشت سوارکاران نخبه مانع خروج آن‌ها از کشور شوند و سرانجام با کشورهای مطرح در حوزه پرورش اسب و نجات نژاد اسب جهت احیاء اسب‌های ایرانی تعامل برقرار کرده و در این زمینه اقدام به سرمایه گذاری کنند.

در پایان ذکر این موضوع حائز اهمیت است که این مطالعه با محدودیت‌های همراه بود است که لازم است در تعمیم‌دهی نتایج مورد توجه قرار گیرد. اولاً، عدم قطعیت‌ها صرفاً شناختی و هنجاری نیستند، این در حالی است که براساس قرابت معنایی عدم قطعیت‌ها در دو خوشه دسته بندی شدند. بر این اساس، به تحقیقات آینده پیشنهاد می‌شود سایر عدم قطعیت‌های علی^۱، عدم قطعیت‌های ارزشی^۲ و عدم قطعیت شانسی^۳ را نیز در ارتباط با موضوع ورزش سوارکاری که در این تحقیق برای آن‌ها معرفی وجود نداشت، شناسایی کنند. دوماً، نتایج این تحقیق قابل تعمیم به سایر ورزش‌ها را ندارد، چرا که ماهیت، ساختار، حکمرانی و جنبه‌های حاکم بر ورزش سوارکاری با سایر ورزش‌ها متفاوت است و این ورزش در بسیاری از جنبه‌ها با سایر ورزش‌ها تفاوت‌های اساسی دارد از این‌رو، به تحقیقات آینده پیشنهاد می‌شود با استفاده از رویکرد آینده‌پژوهی عدم قطعیت‌های کلیدی سایر ورزش‌ها را در نیز شناسایی کنند.

منابع

- آقا سید عزیزاله، ب.، نیکبخش، ر.، صفانیا، ع. م. (۱۳۹۹). تدوین برنامه راهبردی فدراسیون سوارکاری جمهوری اسلامی ایران. مطالعات راهبردی ورزش و جوانان، شماره ۴۸، صص: ۹۱-۷۵.
- ثاقیبیان، س. م. (۱۴۰۰). تخمین بار معلق رسوبی با استفاده از روش‌های هوشمند تلفیقی با در نظر گرفتن عدم قطعیت مدل. مجله آب و خاک. دوره ۳۵، شماره ۴، صص: ۴۸۸-۴۷۵.
- جدید میلانی، پ.، و حامد، م. ع. (۱۴۰۰). بررسی عملکرد کنترل کننده‌های مد لغزشی مرتبه اول و دوم در کنترل مسیر کوادروتور همراه با عدم قطعیت. نشریه مهندسی مکانیک دانشگاه تبریز، دوره ۵۱، شماره ۳، صص: ۳۴-۲۵.

1. causal uncertainty
2. value uncertainty
3. chance uncertainty

چوری، ع.، رضوی، س. م. ح.، دوستی، م.، و فرزنان، ف. (۱۴۰۱). طراحی مدلی مناسب در ورزش سوارکاری ایران. مطالعات راهبردی ورزش و جوانان، پذیرفته شده انتشار آنلاین.

چوری، ع.، رضوی، س. م. ح.، دوستی، م.، و فرزنان، ف. (۱۴۰۲). آینده‌نگاری در حوزه صنعت اسب و ورزش سوارکاری با رویکرد سناریونویسی. نشریه مدیریت ورزشی، دوره ۱۵، شماره ۱، صص: ۱-۱۵.

رضایی قادی، م.، رفیع، ح. (۱۴۰۰). بررسی کاربردهای آینده‌پژوهی در سیاست‌گذاری عمومی. سپهر سیاست، دوره ۸، شماره ۲۷، صص: ۱۰۲-۸۵.

شهولی کوه‌شوری، ج.، عسکری، ا. ر.، نظری، ر.، نقش، ا. ر. (۱۴۰۱). آینده‌پژوهی در آموزش عالی: طراحی راهروی استراتژیک ورزش دانشگاهی ایران با رویکرد میان‌رشته‌ای. فصلنامه مطالعات میان رشته‌ای در علوم انسانی، دوره ۱۴، شماره ۳، صص: ۱۹۳-۱۵۷.

نظری، ر.، سهرابی، ز.، و محرم‌زاده، م. (۱۴۰۰). سناریوهای راهبردی باشگاه فرهنگی ورزشی. مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۴۷، صص: ۳۱۹-۳۰۱.

نظری، ر.، و شهولی، ج. (۱۴۰۱). سناریوهای راهبردی آموزش ورزش سلامت‌محور ایران. نشریه مدیریت ورزشی، دوره ۱۴، شماره ۱، صص: ۱۷۲-۱۵۱.

Asadnia, A., CheshmehSohrabi, M., Shabani, A., Asemi, A., & Demneh, M. T. (2023). Future of information retrieval systems and the role of library and information science experts in their development. *Journal of Librarianship and Information Science*, 55(1), 177-190.

Ferguson, P. J., & Lakhani, K. R. (2023). Consuming Contests: The Effect of Outcome Uncertainty on Spectator Attendance in the Australian Football League. *Economic Record*. 99(326), 410-435.

Ferlie, E., & Ongaro, E. (2022). Strategic management in public services organizations: Concepts, schools and contemporary issues. Routledge.

Fu, C., Sinou, J. J., Zhu, W., Lu, K., & Yang, Y. (2023). A state-of-the-art review on uncertainty analysis of rotor systems. *Mechanical Systems and Signal Processing*, 183, (1), 1-41.

Glebova, E., Gerke, A., & Book, R. (2023). The transformational role of technology in sports events. In *Sports Management in an Uncertain Environment*. Singapore: Springer Nature Singapore.

Grundy, T., Johnson, G., & Scholes, K. (2022). Strategic Financial Management. Bachelor of Business Administration Programme Code: BBA Duration-3 Years Full Time, 2(1), 1-529.



Hilderink, H., & Moye Holz, D. (2022). The inseparable relation between foresight and uncertainty: Henk Hilderink. *European Journal of Public Health*, 32(3), 120-129.

Kadkhodazadeh, M., Valikhan Anaraki, M., Morshed-Bozorgdel, A., & Farzin, S. (2022). A new methodology for reference evapotranspiration prediction and uncertainty analysis under climate change conditions based on machine learning, multi criteria decision making and Monte Carlo methods. *Sustainability*, 14(5), 1-37.

Kapoor, R., & Wilde, D. (2023). Peering into a crystal ball: Forecasting behavior and industry foresight. *Strategic Management Journal*, 44(3), 704-736.

Ma, G., Cai, Z., Xie, P., Liu, P., Xiang, S., Sun, Y., & Dai, G. (2019). A bi-level capacity optimization of an isolated microgrid with load demand management considering load and renewable generation uncertainties. *IEEE Access*, 7, (1), 83074-83087.

MacIntosh, R., Maclean, D., & Robinson, C. (2023a). *Strategic management: Strategists at work*. Bloomsbury Publishing.

MacIntosh, R., Maclean, D., & Robinson, C. (2023b). *Strategic management: Strategists at work*. Bloomsbury Publishing.

Salgado Barandela, J., Barajas, A., & Sanchez-Fernandez, P. (2023). Implications for tourism management of including uncertainty in the estimation of the economic impact of sports events. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 13(2), 181-194.

Carmel, E., & Sawyer, S. (2023). The multi-dimensional space of the futures of work. *Information Technology & People*, 36(1), 1-20.

Schwartz, P. (2013). *The Art of the Long View: Planning for the Future in an Uncertain World*. Amazon Publishing.



Schwenker, B. & Wulf, T. (2013). Scenario-based Strategic Planning-Developing Strategies in an Uncertain World. Roland Berger School of Strategy and Economics. Springer Gabler, eBook.

Smith, L. A., & Stern, N. (2011). Uncertainty in science and its role in climate policy. Philosophical Transactions of the Royal Society A: Mathematical, Physical and Engineering Sciences, 369(1956), 4818-4841.

Tjemkes, B., Vos, P., & Burgers, K. (2023). Strategic alliance management. Taylor & Francis.