

شناسایی و اولویت‌بندی عدم قطعیت‌های ورزش سوارکاری ایران با رویکرد تحلیل سلسله مراتبی

زینب‌السادات سید عبدالهی^۱، علمی محمد صفانیا^۲، سید صلاح الدین نقشبندی^۳، محسن باقریان فرخ‌آبادی^۴

۱. دانشجوی دکتری تخصصی رشته مدیریت ورزشی، گروه علوم ورزشی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
۲. استاد گروه علوم ورزشی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)
۳. استادیار گروه علوم ورزشی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
۴. استادیار گروه علوم ورزشی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

چکیده

هدف این مطالعه شناسایی و اولویت‌بندی عدم قطعیت‌های ورزش سوارکاری ایران با استفاده از رویکرد تحلیل سلسله‌مراتبی بود. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و به روش آمیخته (کیفی و کمی) انجام شده است. در بخش کیفی از روش تحلیل مضمون و در بخش کمی از روش تحلیل سلسله‌مراتبی بهره گرفته شد. مشارکت‌کنندگان شامل ۳۶ نفر از صاحب‌نظران حوزه ورزش سوارکاری بودند که به‌صورت هدفمند و بر اساس معیارهای خبرگی انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها در بخش کیفی از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و در بخش کمی از پرسشنامه مقایسه زوجی استفاده شد که براساس یافته‌های بخش کیفی طراحی گردید. در بخش کیفی، برای ارزیابی کیفیت نتایج از شاخص‌های اعتبار، انتقال، قابلیت اعتماد و تأییدپذیری استفاده شد و در بخش کمی، روایی صوری و پایایی به روش آزمون مجدد به‌کار گرفته شد. تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار Expert Choice نسخه ۱۱ انجام شد. یافته‌ها نشان داد که ۳۶ عدم قطعیت در حوزه ورزش سوارکاری ایران وجود دارد که در دو دسته اصلی عدم قطعیت‌های شناختی و هنجاری طبقه‌بندی شدند. در بخش شناختی، نابودی نژاد اسب‌های ایرانی به‌عنوان اولویت نخست و مهم‌ترین عدم قطعیت شناسایی شد که نیازمند توجه و اقدامات فوری است. انزوای بین‌المللی سوارکاری و تحریم‌های بین‌المللی نیز به دلیل تأثیرات عمیقشان بر آینده این ورزش در رتبه‌های بعدی قرار گرفتند. از سوی دیگر، بودجه فدراسیون و جذب حامیان مالی در میان عدم قطعیت‌های هنجاری به‌عنوان مهم‌ترین چالش‌ها شناسایی شدند که به تأمین منابع مالی و پشتیبانی مداوم نیاز دارند. همچنین دسترسی محدود به رویدادهای بین‌المللی و مشکلات گمرکی از عوامل کلیدی دیگری بودند که بر توسعه و مشارکت جهانی این ورزش تأثیرگذارند. این نتایج نشان می‌دهند که مدیریت عدم قطعیت‌ها در ورزش سوارکاری ایران نیازمند رویکردی جامع و سیستماتیک است که به هر دو بعد شناختی و هنجاری توجه کند. بنابراین، پیشنهاد می‌شود که سیاست‌گذاران و مدیران ورزش سوارکاری ایران از نتایج این مطالعه به‌عنوان مبنایی برای توسعه استراتژی‌های بلندمدت استفاده کنند.

واژه‌های کلیدی: ورزش سوارکاری، عدم قطعیت‌های شناختی، عدم قطعیت‌های هنجاری، تحلیل سلسله‌مراتبی، مدیریت راهبردی

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 سرعت 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^۱ استفاده کنند (Asadnia et al., 2023).

مدیریت راهبردی یک فرآیند مهم جهت تضمین موفقیت بلندمدت (MacIntosh et al., 2023) 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 (Tjemkes et al., 2023). 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 (Ferlie & Ongaro, 2022)؛ همچنین با همسوسازی اهداف و منابع، به سازمان‌ها کمک کند تا کارآمدتر و مؤثرتر عمل کنند (Grundy et al., 2022). سرانجام، به سازمان‌ها کمک می‌کند تا منابع را به‌طور مؤثرتر تخصیص دهند و با پیش‌بینی عدم قطعیت‌ها^۲ در محیط داخلی و خارجی باعث می‌شود سازمان‌ها عدم قطعیت‌ها را بهتر مدیریت کنند (MacIntosh et al., 2023).

مدیریت عدم قطعیت^۳ یکی از ارکان محوری سیاست‌گذاری صحیح در سازمان‌ها است (Smith & Stern, 2011) 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 (Kadkhodazadeh et al., 2022). نتایج بررسی‌های گذشته نشان می‌دهد کنترل نکردن عدم قطعیت‌ها می‌تواند به مشکلات و مخاطرات مختلفی منجر شود (برای مثال شکست طرح‌ها^۴، تصمیم‌های نادرست^۵، افزایش خطاها^۶، هزینه‌های اضافی^۷، کاهش کیفیت خدمات^۸، افزایش خطرات و تهدیدات^۹) و به‌طور مستقیم و غیرمستقیم بر کیفیت و کارایی^{۱۰} فعالیت‌ها و خدمات سازمان‌ها تأثیر بگذارد (Ma et al., 2019; Fu et al., 2023). بنابراین، لازم است از طریق مدل‌های هوشمند^{۱۱} و روش‌های بهینه، شناسایی، کنترل و مدیریت شوند (Kadkhodazadeh et al., 2022).

در گذشته تلاش‌های زیادی صورت گرفته است که عدم قطعیت‌های محیط ورزش در سطوح و زمینه‌های مختلف شناسایی شود. برای مثال، می‌توان به مطالعه (Chouri, Razavi, Dosti, and Farzan (2023) 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. (Bavanpour, Nikrouyan, and Yektayar (2023) نیز نشان دادند روابط بازیگران، مرکزیت شبکه، اجماع محوری و مدیریت شبکه عدم قطعیت‌های کلیدی آینده حکمرانی شبکه‌ای در ورزش هستند. در مطالعه‌ای دیگر، (Veisi, Nikrouyan, Foroughipour, and Yektayar (2023) گزارش کردند که مالکیت دولت در امور باشگاه‌داری، ماهیت اداره باشگاه‌ها، ورزش بانوان و سرمایه‌گذاری خارجی عدم قطعیت‌های کلیدی آینده ورزش حرفه‌ای ایران هستند.

(Razavi, Taheri, and Mohammadi (2023) نیز پی بردند که سرمایه‌گذاری در ورزش قهرمانی، جهانی شدن ورزش، گسترش اقتدار سازمان‌های ورزشی در سیاست‌گذاری، افزایش نقش زنان در ورزش و رشد مدیریت منابع انسانی سبب عدم قطعیت‌های کلیدی آینده شایستگی مدیران ورزش با مدیریت کلاس جهانی در صنعت ورزش هستند. همچنین، (Rajabi-Asli, Khodamoradpour, Yektayar, and Hosseini (2023) به این نتیجه دست پیدا کردند که عوامل سخت‌افزاری، نرم‌افزاری، مالی، راهبردی، اجتماعی، انگیزشی، رفتاری، فرایندی و اجرایی عدم قطعیت‌های کلیدی ارزش طول عمر مشتریان باشگاه‌های ورزشی ایران هستند. علاوه بر این، (Ferguson and Lakhani (2023) ضمن اشاره به عدم قطعیت نتیجه بازی در ورزش، گزارش کردند که

-
1. strategic management
 2. uncertainties
 3. uncertainty management
 4. project failures
 5. incorrect decisions
 6. increased errors
 7. additional costs
 8. decreased service quality
 9. increased risks and threats
 10. quality and efficiency
 11. smart models

افزایش یک انحراف معیار در عدم قطعیت نتیجه بازی باعث افزایش ۱۱/۲ درصد تعداد تماشاگران می‌شود. Salgado Barandela, Barajas, and Sanchez-Fernandez (2023) نیز نشان دادند تزریق اولیه پول از رویدادهای ورزشی و تغییرپذیری آن عدم قطعیت کلیدی زمینه گردشگری ورزشی است. همچنین Glebova, Gerke, and Book (2023) نشان دادند تکنولوژی و فناوری یکی از عدم قطعیت‌های مهم حوزه ورزش است که ابهام‌های زیادی را به ارمغان آورده و فرصت‌های بازاریابی و مدیریتی جدیدی را برای ذینفعان خلق کرده است.

آنچه از مرور تحقیقات گذشته استنباط می‌شود این است که عدم قطعیت‌ها در محیط ورزش از زمینه‌ای به زمینه دیگر متفاوت است. به عبارت دیگر، در ورزش، عدم قطعیت‌های واحدی وجود ندارد که بتوان بر مبنای آنها آینده را به‌طور دقیق مدیریت کرد. این تنوع در عدم قطعیت‌ها می‌تواند صحت برآوردهای آینده را به خطر اندازد و ریسک‌های غیرمنتظره‌ای را برای تصمیم‌گیری‌های راهبردی ایجاد کند. در نتیجه، لازم است برای تبیین دقیق‌تر و واقعی‌تر آینده، عدم قطعیت‌های هر زمینه و به‌عبارت دیگر، هر ورزش به‌طور اختصاصی و با جزئیات بیشتری مطالعه شود.

با این حال، علیرغم توجه به اهمیت شناسایی عدم قطعیت‌ها در ورزش سوارکاری، همچنان رویکردی جامع و سیستماتیک برای مدیریت این عدم قطعیت‌ها و اولویت‌بندی آنها در این حوزه به چشم نمی‌خورد. این مسئله باعث شده است که سیاست‌گذاری‌ها و برنامه‌ریزی‌ها در ورزش سوارکاری با مشکلاتی نظیر عدم دقت در پیش‌بینی ریسک‌ها، کاهش اثربخشی استراتژی‌ها و حتی ائتلاف منابع مواجه شوند. علاوه بر این، نبود داده‌ها و ابزارهای علمی برای تحلیل و تبیین دقیق این عدم قطعیت‌ها، مدیریت استراتژیک در این حوزه را با دشواری بیشتری مواجه کرده است. این کمبود اطلاعات منجر به افزایش سطح ریسک در تصمیم‌گیری‌ها و عدم اطمینان نسبت به اجرای برنامه‌های بلندمدت می‌شود و گاه حتی باعث سردرگمی و تعویق تصمیمات مدیریتی مهم می‌گردد. از سوی دیگر، عدم وجود یک چارچوب استاندارد و معتبر برای ارزیابی و اولویت‌بندی عدم قطعیت‌ها در ورزش سوارکاری، همواره منجر به تصمیم‌گیری‌های مبتنی بر حدس و گمان و بر اساس تجربه‌های فردی شده است. این فقدان ساختار منسجم، باعث شده است که برنامه‌ریزی‌ها و استراتژی‌های این حوزه فاقد انسجام و پایایی لازم باشند و بسیاری از طرح‌های اجرایی به دلیل تغییرات محیطی و عدم پیش‌بینی صحیح با شکست مواجه شوند. در نتیجه، نیاز به یک سیستم اولویت‌بندی علمی و ساختارمند که بتواند با ارائه یک مدل دقیق، به تصمیم‌گیران در این حوزه کمک کند تا با شناسایی مهم‌ترین عوامل عدم قطعیت، برای آینده ورزش سوارکاری برنامه‌ریزی دقیق‌تری انجام دهند، بیش از پیش احساس می‌شود.

از این رو، هدف این مطالعه شناسایی و اولویت‌بندی عدم قطعیت‌های ورزش سوارکاری ایران با رویکرد تحلیل سلسله مراتبی است. انجام این پژوهش با تمرکز بر شناسایی عوامل عدم قطعیت و ایجاد ساختاری برای ارزیابی و اولویت‌بندی آنها، امکان ارائه راهکارهای مؤثر برای تصمیم‌گیری‌های استراتژیک و افزایش دقت در برنامه‌ریزی‌های آینده این حوزه را فراهم می‌آورد. علاوه بر این، نتایج این پژوهش می‌تواند به فدراسیون ورزش سوارکاری و دیگر نهادهای مرتبط کمک کند تا با درک بهتری از عدم قطعیت‌ها، سیاست‌ها و استراتژی‌های کارآمدتری را تدوین کنند. این شناخت دقیق از عوامل عدم قطعیت، به فدراسیون اجازه می‌دهد منابع خود را به صورت هدفمندتری تخصیص دهد، ریسک‌های احتمالی را کاهش دهد و برای ارتقاء اثربخشی برنامه‌های توسعه‌ای و رقابتی در این ورزش، اقدامات مؤثرتری را به اجرا بگذارد. بنابراین، این پژوهش درصدد است به این سوال پاسخ دهد که عدم قطعیت‌های کلیدی در ورزش سوارکاری ایران کدامند و اولویت‌بندی آنها به چه ترتیب است؟

روش‌شناسی

این پژوهش برحسب هدف، کاربردی است و روش آن آمیخته (کیفی و کمی) است. در بخش کیفی از روش تحلیل مضمون برای شناسایی و دسته‌بندی عدم قطعیت‌های کلیدی استفاده شده و در بخش کمی از روش تحلیل سلسله مراتبی برای اولویت‌بندی این عدم قطعیت‌ها بهره گرفته شده است. مشارکت‌کنندگان این پژوهش شامل صاحب‌نظران حوزه ورزش سوارکاری، از جمله مدیران فدراسیون و هیات‌های سوارکاری، مربیان و ورزشکاران تیم‌های ملی سوارکاری بودند. انتخاب این افراد به‌صورت هدفمند و بر اساس معیارهای خبرگی انجام شد. معیارهای خبرگی شامل تجربه کاری حداقل ۵ سال در زمینه‌های مرتبط با مدیریت، آموزش یا ورزش حرفه‌ای سوارکاری، تحصیلات مرتبط با مدیریت ورزشی یا سوارکاری، نقش فعال و مؤثر در فعالیت‌های جاری حوزه سوارکاری، تخصص در تحلیل چالش‌ها و عدم قطعیت‌های مدیریتی و در نهایت، دسترس‌پذیری و همکاری در فرآیند پژوهش بود. بر مبنای این معیارها، تعداد ۳۶ نفر به عنوان نمونه نهایی برای شرکت در این پژوهش انتخاب شدند.

در این پژوهش، ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود. به عنوان نمونه، در بخش کیفی سوالاتی مانند «عدم قطعیت‌های کلیدی در مدیریت ورزش سوارکاری کدامند؟» و «چه عواملی در اولویت‌بندی عدم قطعیت‌ها تأثیرگذارند؟» مطرح شد تا دیدگاه‌های عمیق و نظرات مشارکت‌کنندگان درباره موضوع پژوهش استخراج شود. در بخش کمی، از پرسشنامه مقایسه زوجی استفاده شد که بر اساس یافته‌های بخش کیفی طراحی گردید. این پرسشنامه با هدف اولویت‌بندی عدم قطعیت‌ها از منظر صاحب‌نظران تنظیم شد و از طیف نمره‌دهی ۱ تا ۹ (بر مبنای مقیاس ساعتی) استفاده گردید؛ در این طیف، مقدار ۱ به معنای اهمیت یکسان و مقدار ۹ به معنای اهمیت بسیار زیاد یک عامل نسبت به دیگری در نظر گرفته شد.

برای ارزیابی کیفیت نتایج در بخش کیفی، از شاخص‌های ارزشیابی Lincoln & Guba (1985) شامل اعتبار، انتقال، قابلیت اعتماد و تأییدپذیری استفاده شد. برای اطمینان از اعتبار نتایج، از روش بازبینی مشارکت‌کنندگان استفاده شد. در این روش، یافته‌های اولیه به برخی از مصاحبه‌شوندگان ارائه شد تا بازخورد و نظرات خود را بیان کنند و در صورت لزوم اصلاحات لازم انجام شود. این اقدام باعث شد تا داده‌ها دقیق‌تر با تجربیات و نظرات واقعی مشارکت‌کنندگان هماهنگ شوند. برای افزایش قابلیت انتقال نتایج، جزئیات دقیقی از شرایط و محیط تحقیق، روش‌های جمع‌آوری داده‌ها و ویژگی‌های جمعیت مورد مطالعه در گزارش پژوهش آورده شد. این توصیفات به دیگر پژوهشگران و علاقه‌مندان این امکان را می‌دهد که درک بهتری از زمینه مطالعه داشته باشند و نتایج را به شرایط مشابه تعمیم دهند. رای تضمین قابلیت اعتماد، تمامی مراحل پژوهش شامل روش‌های گردآوری و تحلیل داده‌ها به‌طور دقیق ثبت و مستندسازی شد. این کار باعث می‌شود تا سایر پژوهشگران بتوانند روند انجام پژوهش را بازسازی کرده و از ثبات در مراحل مختلف اطمینان حاصل کنند. برای دستیابی به تأییدپذیری نتایج، از بازبینی و تحلیل مستقل توسط پژوهشگر دوم استفاده شد. پژوهشگر دوم به بررسی یافته‌ها و کدگذاری‌های انجام‌شده پرداخت تا هرگونه تعصب یا پیش‌داوری احتمالی که ممکن است بر تحلیل‌ها تأثیر گذاشته باشد، شناسایی و اصلاح شود. در بخش کمی نیز، برای ارزیابی روایی از روایی صوری استفاده شد. در این روش، پرسشنامه‌ها با کمک نظر متخصصان و خبرگان حوزه ورزش سوارکاری طراحی و سپس بازبینی شدند تا اطمینان حاصل شود که سوالات به درستی جنبه‌های مورد نظر تحقیق را پوشش می‌دهند و مفاهیم به درستی مورد ارزیابی قرار می‌گیرند. همچنین، برای بررسی پایایی از روش آزمون مجدد استفاده شد. در این روش، پرسشنامه‌ها در دو مرحله با فاصله زمانی مشخص (معمولاً دو هفته) به همان گروه از پاسخ‌دهندگان ارائه شدند. پس از جمع‌آوری داده‌ها از هر دو مرحله، ضریب همبستگی ($r=81$) میان دو مجموعه پاسخ‌ها محاسبه شد. ضریب همبستگی بالا بین نتایج دو آزمون نشان‌دهنده پایایی قابل قبول پرسشنامه است، به این معنا که نتایج به دست آمده در آزمون اول با نتایج آزمون دوم به‌طور نسبی سازگار و پایدار هستند. این امر بیانگر آن است که ابزار اندازه‌گیری در طول زمان قابل اعتماد بوده و نتایج مشابهی را در هر بار استفاده تولید می‌کند، و می‌تواند به تکرارپذیری نتایج تحقیق کمک کند.

نحوه جمع‌آوری داده‌های کیفی در این پژوهش از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با صاحب‌نظران و متخصصان حوزه ورزش سوارکاری صورت گرفت. در مرحله کیفی، سوالات مصاحبه به‌گونه‌ای طراحی شد که بتواند جنبه‌های مختلف عدم قطعیت‌ها و چالش‌های موجود در ورزش سوارکاری را به‌طور کامل پوشش دهد. مصاحبه‌ها ضبط و سپس رونویسی شدند و با استفاده از روش تحلیل مضمون کدگذاری و تحلیل گردیدند تا الگوها و مضامین کلیدی استخراج شوند. در بخش کمی، ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه مقایسه زوجی بود که بر اساس یافته‌های کیفی و اولویت‌بندی عدم قطعیت‌ها طراحی گردید. این پرسشنامه در قالب مقایسه‌های زوجی تنظیم شد و به شرکت‌کنندگان داده شد تا میزان اهمیت هر عدم قطعیت را نسبت به دیگر عدم قطعیت‌ها ارزیابی کنند. در نهایت، جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها، در بخش کیفی از روش تحلیل مضمون و کدگذاری استفاده شد تا مفاهیم کلیدی استخراج و سازماندهی شوند. در بخش کمی نیز از روش تحلیل سلسله مراتبی بهره گرفته شد و برای انجام محاسبات و تعیین اولویت‌ها، از نرم‌افزار Expert Choice نسخه ۱۱ استفاده گردید.

نتایج

در این پژوهش، ۳۶ نفر از صاحب‌نظران و فعالان حوزه ورزش سوارکاری به عنوان مشارکت‌کنندگان انتخاب شدند. از نظر جنسیت، ۳۱ نفر از مشارکت‌کنندگان مرد و ۵ نفر زن بودند. از نظر تحصیلات، سطح علمی آنها از کارشناسی تا دکتری متغیر بوده و همچنین افراد دارای سوابق تجربی متنوعی از ۱۰ تا ۵۰ سال بودند. این تنوع در سابقه و تخصص‌ها شامل مربیان، داوران بین‌المللی، کارشناسان فدراسیون، مالکان باشگاه‌ها، پرورش‌دهندگان اسب، و همچنین اساتید دانشگاه بوده که در زمینه‌هایی همچون آموزش، مدیریت و ارزیابی فدراسیون فعالیت دارند (جدول ۱).

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
۷	مرد	کارشناسی‌ارشد	۷۲	۵۰	مالک باشگاه، مربی، کارشناس و مشاور فدراسیون
۸	زن	کارشناسی	۴۶	۳۰	سوارکار، مربی، نایب رئیس هیات سوارکاری تهران
۹	مرد	دکتری	۵۳	۲۵	سوارکار، مالک باشگاه، داور
۱۰	زن	کارشناسی‌ارشد	۵۳	۱۷	رئیس فدراسیون سوارکاری تهران، سرپرست فدراسیون
۱۱	مرد	دکتری	۴۵	۳۵	مربی، سوارکار، مدرس دانشگاه
۱۲	مرد	کارشناسی‌ارشد	۴۷	۳۵	مالک باشگاه، پرورش‌دهنده اسب
۱۳	مرد	مهندسی صنایع	۵۲	۴۰	مربی، مالک باشگاه، سوارکار، کارشناس فدراسیون
۱۴	مرد	دکتری	۵۶	۳۰	کارشناسان دفتر امور مشترک فدراسیون‌ها، مالک باشگاه، مربی
۱۵	مرد	کارشناسی	۴۶	۳۰	مالک باشگاه، مربی، داور بین‌المللی، سوارکار
۱۶	زن	دکتری	۴۱	۲۶	مالک باشگاه، رئیس هیات فدراسیون زرنبدیه، مدرس دانشگاه
۱۷	مرد	کارشناسی‌ارشد	۴۳	۳۰	مربی، سوارکار، مدرس دانشگاه، مالک باشگاه
۱۸	زن	دکتری	۴۲	۱۰	نایب رئیس فدراسیون، مدرس دانشگاه
۱۹	زن	دکتری	۴۲	۱۴	مالک باشگاه، رئیس هیات سوارکاری استان البرز
۲۰	مرد	کارشناسی‌ارشد	۶۵	۳۱	مدیریت باشگاه نژاجا، داور
۲۱	مرد	کارشناسی‌ارشد	۴۳	۲۰	داور مسابقات سوارکاری
۲۲	مرد	دانشجوی دکتری	۳۶	۲۶	سوارکار بین‌المللی، مربی
۲۳	مرد	کارشناسی	۴۱	۱۷	سوارکار، مربی
۲۴	مرد	کارشناسی	۴۴	۲۱	نایب رئیس هیات سوارکاری کردستان
۲۵	مرد	دکتری	۵۱	۱۴	مدرس دانشگاه، عضو هیات رئیسه فدراسیون سوارکاری
۲۶	مرد	دکتری	۵۸	۲۳	مدرس دانشگاه، عضو هیات رئیسه فدراسیون سوارکاری
۲۷	مرد	کارشناسی	۴۷	۱۵	پرورش‌دهنده اسب، سوارکار
۲۸	مرد	کارشناسی‌ارشد	۴۱	۱۷	سوارکار، عضو تیم ملی
۲۹	مرد	کارشناسی	۳۷	۱۶	سوارکار، عضو تیم ملی
۳۰	مرد	دکتری	۵۱	۲۸	مربی، سوارکار، مدرس دانشگاه
۳۱	مرد	دکتری	۴۹	۲۱	مدرس دانشگاه، سوارکار
۳۲	مرد	کارشناسی‌ارشد	۴۴	۲۷	داور مسابقات سوارکاری، سوارکار، پرورش‌دهنده اسب
۳۳	مرد	کارشناسی	۴۹	۳۱	سوارکار، مالک باشگاه
۳۴	مرد	کارشناسی‌ارشد	۴۸	۲۱	مربی، قهرمان سوارکاری
۳۵	مرد	کارشناسی‌ارشد	۵۷	۳۸	عضو هیات رئیسه سوارکاری گلستان
۳۶	مرد	کارشناسی‌ارشد	۵۰	۲۴	سوارکار، مربی، پرورش‌دهنده اسب

به طور کلی، با کدگذاری پاسخ‌های دریافت‌شده از مصاحبه‌ها، فهرستی شامل ۳۶ عدم‌قطعیت (مضمون فرعی) پیرامون ورزش سوارکاری در ایران شناسایی شد. براساس مفاهیم عدم‌قطعیت و قرابت معنایی بین آنها، این عدم‌قطعیت‌ها در دو دسته اصلی (مضمون اصلی) دسته‌بندی شدند. دسته اول به عدم‌قطعیت‌های شناختی اختصاص یافت. این نوع از عدم‌قطعیت‌ها به محدودیت‌های دانش و درک ما از دنیای اطراف اشاره دارد که ناشی از اطلاعات ناقص یا نادرست، پیچیدگی موقعیت و ناتوانی در فهم کامل متغیرهای مرتبط است. در مقابل، دسته دوم به عدم‌قطعیت‌های هنجاری اختصاص داده شد. عدم‌قطعیت‌های هنجاری به تفاوت‌ها در ارزش‌ها، باورها و انتظارات

افراد یا گروه‌ها اشاره دارند. این نوع از عدم قطعیت‌ها، ناشی از تفاوت در هنجارهای فرهنگی، اجتماعی و اخلاقی هستند و می‌توانند منجر به تعارض و اختلاف نظر در خصوص آنچه درست یا نادرست، قابل قبول یا غیر قابل قبول، و مطلوب یا نامطلوب است، شوند (جدول ۲).

جدول ۲. عدم قطعیت‌های ورزش سوارکاری در ایران

مضامین اصلی	مضامین فرعی	نمونه مصاحبه
عدم قطعیت‌های شناختی	نوسانات اقتصادی	"وضعیت اقتصادی ناپایدار باعث می‌شود که برنامه‌ریزی‌های ما دائماً تغییر کند." - P11
	حفظ و ارتقای منابع ژنتیکی	"پتانسیل‌های زیادی برای گردشگری اسب وجود دارد که هنوز به آن توجه نشده است." - P5
	نفوذ پایین سوارکاری در خانواده‌های ایرانی	"تحریم‌ها دسترسی ما به منابع و تجهیزات مورد نیاز برای سوارکاری را محدود کرده است." - P25
	پرورش و تکثیر اسب‌های بانژاد	"بدون حمایت و مدیریت صحیح، نژادهای ایرانی در خطر نابودی قرار می‌گیرند." - P9
	توسعه گردشگری اسب	"به دلیل انزوای بین‌المللی، فرصت‌های رشد و رقابت‌های جهانی برای ما محدود شده است." - P10
	تحریم‌های بین‌المللی	انزوای بین‌المللی سوارکاری ایران
	سیاست‌های دولت	استفاده از ظرفیت‌های اسب‌های بومی
	برگزاری شرط بندی قانونی	برگزاری لیگ در ایران
	نابودی نژاد اسب‌های ایرانی	جذب مربیان حرفه‌ای از خارج نیازمند سرمایه و همچنین رفع موانع اداری است." - P1
	انزوای بین‌المللی سوارکاری ایران	صادرات و واردات اسب
عدم قطعیت‌های هنجاری	کسب میزبانی‌های بین‌المللی	"حضور افراد غیر تخصصی در رأس فدراسیون به تصمیم‌گیری‌های غیر حرفه‌ای منجر می‌شود." - P19
	مهاجرت سوارکاران	"باید از ظرفیت‌های اسب‌های بومی استفاده کنیم تا بتوانیم در سطح جهانی رقابت کنیم." - P18
	ضعف آموزش	"شرکت در مسابقات بین‌المللی نیازمند حمایت مالی و امکانات بیشتر است." - P20
	رجال سیاسی در رأس فدراسیون سوارکاری	"حضور لژیونرها می‌تواند به ارتقای سطح مسابقات کمک کند، ولی حمایت کافی صورت نمی‌گیرد." - P28
	مکان قرنطینه اسب‌ها	"ما به برنامه‌ای برای شناسایی و آموزش چابکسواران جوان نیاز داریم." - P32
	پایگاه استعدادیابی	"تداخل وظایف با جهاد کشاورزی باعث پیچیدگی در مدیریت این ورزش شده است." - P2
	بودجه فدراسیون	"بدون حمایت مالی، توسعه این ورزش غیرممکن است." - P26
	مشکلات گمرکی	"حضور لژیونرها می‌تواند به ارتقای سطح مسابقات کمک کند، ولی حمایت کافی صورت نمی‌گیرد." - P12
	سوارکاری زنان	"مراکز پرورش اسب باید گسترش یابد تا بتوانیم اسب‌های باکیفیت‌تری داشته باشیم." - P15
	دسترسی محدود به مسابقات و رویدادهای بین‌المللی	"بودجه ناکافی یکی از عوامل محدودکننده در توسعه این ورزش است." - P16
استفاده از رانت‌های دولتی	فعالیت مراکز پرورش اسب	
استفاده از لژیونرهای سوارکاری برای حضور در رویدادهای بین‌المللی	جذب حامیان مالی	
مدخلیت جهاد کشاورزی در ورزش سوارکاری	مداخلت جهاد کشاورزی در ورزش سوارکاری	
محدودیت در استفاده از حامیان مالی خارجی	شناسایی و آموزش چابکسواران	
ارتباط با سازمان‌های بین‌المللی	ارتباط با سازمان‌های بین‌المللی	
جایگاه سوارکاری در رسانه‌های ورزشی	جایگاه سوارکاری در رسانه‌های ورزشی	
بهرمندی از کمک‌های دولتی	بهرمندی از کمک‌های دولتی	
سرمایه گذاری در زیرساخت‌ها (سخت افزاری و نرم افزاری)		

پس از تعیین عدم قطعیت‌های مرتبط با ورزش سوارکاری ایران، مضامین فرعی در هر یک از دسته‌های اصلی عدم قطعیت‌ها (مانند شناختی و هنجاری) اولویت‌بندی شدند. براساس نتایج جدول ۳، اولویت‌بندی عدم قطعیت‌های شناختی مرتبط با ورزش سوارکاری در

ایران به‌طور مشخص بیانگر این است که برخی از این عدم‌قطعیت‌ها دارای اهمیت بیشتری هستند و نیازمند توجه بیشتری در برنامه‌ریزی‌ها و سیاست‌گذاری‌ها هستند.

جدول ۳. اولویت‌بندی عدم‌قطعیت‌های شناختی در ورزش سوارکاری ایران

رتبه نهایی	وزن نرمال	وزن نسبی	عدم قطعیت‌ها
۱	۰/۲۲۱	۰/۲۱۰	نابودی نژاد اسب‌های ایرانی
۲	۰/۱۸۴	۰/۱۷۵	انزوای بین‌المللی سوارکاری ایران
۳	۰/۱۶۹	۰/۱۶۰	تحریم‌های بین‌المللی
۴	۰/۱۵۳	۰/۱۴۵	سیاست‌های دولت
۵	۰/۱۰۵	۰/۱۰۰	نوسانات اقتصادی
۶	۰/۰۹۵	۰/۰۹۰	حفظ و ارتقای منابع ژنتیکی
۷	۰/۰۶۸	۰/۰۶۵	نفوذ پایین سوارکاری در خانواده‌ها
۸	۰/۰۵۳	۰/۰۵۰	پرورش و تکثیر اسب‌های بانژاد
۹	۰/۰۴۲	۰/۰۴۰	توسعه گردشگری اسب
۱۰	۰/۰۳۲	۰/۰۳۰	برگزاری شرط بندی قانونی

شاخص سازگاری=۰/۰۴

براساس اولویت‌بندی فوق، نابودی نژاد اسب‌های ایرانی به عنوان اولویت اول و مهم‌ترین عدم‌قطعیت شناسایی شده که نیازمند توجه فوری و اقدامات حمایتی است. پس از آن، انزوای بین‌المللی سوارکاری ایران و تحریم‌های بین‌المللی قرار دارند که به دلیل تأثیرات عمیقشان بر آینده این ورزش، از اهمیت بالایی برخوردارند. سیاست‌های دولت و نوسانات اقتصادی نیز در رتبه‌های بعدی قرار دارند.

جدول ۴. اولویت‌بندی عدم‌قطعیت‌های هنجاری در ورزش سوارکاری ایران

رتبه نهایی	وزن نرمال	وزن نسبی	عدم قطعیت‌ها
۱	۰/۲۰۲	۰/۱۹۰	بودجه فدراسیون
۲	۰/۱۶۹	۰/۱۶۰	جذب حامیان مالی
۳	۰/۱۴۸	۰/۱۴۰	دسترسی محدود به مسابقات و رویدادهای بین‌المللی
۴	۰/۱۳۷	۰/۱۳۰	مشکلات گمرکی
۵	۰/۱۱۶	۰/۱۱۰	جذب مربیان حرفه‌ای بین‌المللی
۶	۰/۰۹۵	۰/۰۹۰	برگزاری لیگ در ایران
۷	۰/۰۸۴	۰/۰۸۰	سوارکاری زنان
۸	۰/۰۶۹	۰/۰۶۵	سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها
۹	۰/۰۵۳	۰/۰۵۰	مهاجرت سوارکاران
۱۰	۰/۰۴۸	۰/۰۴۵	شناسایی و آموزش چابکسواران
۱۱	۰/۰۴۲	۰/۰۴۰	استفاده از ظرفیت‌های اسب‌های بومی
۱۲	۰/۰۳۷	۰/۰۳۵	استفاده از رانتهای دولتی
۱۳	۰/۰۳۲	۰/۰۳۰	فعالیت مراکز پرورش اسب
۱۴	۰/۰۲۷	۰/۰۲۵	پایگاه استعدادیابی
۱۵	۰/۰۲۱	۰/۰۲۰	رجال سیاسی در راس فدراسیون سوارکاری
۱۶	۰/۰۱۶	۰/۰۱۵	استفاده از لژیونرهای سوارکاری در بین‌الملل
۱۷	۰/۰۱۱	۰/۰۱۰	کسب میزبانی‌های بین‌المللی
۱۸	۰/۰۰۹	۰/۰۰۹	صادرات و واردات اسب
۱۹	۰/۰۰۸	۰/۰۰۸	ارتباط با سازمان‌های بین‌المللی
۲۰	۰/۰۰۷	۰/۰۰۷	بهره‌مندی از کمک‌های دولتی
۲۱	۰/۰۰۶	۰/۰۰۶	مدخلیت جهاد کشاورزی در ورزش سوارکاری
۲۲	۰/۰۰۵	۰/۰۰۵	ضعف آموزش

۲۳	۰/۰۰۴	۰/۰۰۴	جایگاه سوارکاری در رسانه‌های ورزشی
۲۴	۰/۰۰۳	۰/۰۰۳	مکان قرنطینه اسبها
شاخص سازگاری=۰/۰۷			

نتایج اولویت‌بندی نشان می‌دهد که بودجه فدراسیون و جذب حامیان مالی به عنوان مهم‌ترین عدم‌قطعیت‌های هنجاری شناخته شده‌اند که نیاز به توجه فوری و برنامه‌ریزی دقیق دارند. همچنین دسترسی محدود به مسابقات و رویدادهای بین‌المللی و مشکلات گمرکی از دیگر عوامل کلیدی هستند که بر توسعه و مشارکت بین‌المللی سوارکاری ایران تأثیرگذارند. سایر موارد از جمله جذب مربیان حرفه‌ای بین‌المللی و برگزاری لیگ داخلی نیز جزو اولویت‌های میانی قرار می‌گیرند که برای تقویت پایه‌های ورزش سوارکاری در ایران اهمیت دارند.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف این مطالعه شناسایی و اولویت‌بندی عدم‌قطعیت‌های ورزش سوارکاری ایران با استفاده از رویکرد تحلیل سلسله‌مراتبی بود. نتایج تحلیل کیفی نشان داد که عدم‌قطعیت‌های متنوعی در زمینه ورزش سوارکاری وجود دارند که به دو دسته اصلی عدم‌قطعیت‌های شناختی و هنجاری تقسیم‌بندی می‌شوند. این دو دسته شامل عواملی هستند که از یک سو ناشی از محدودیت‌های دانشی و اطلاعاتی، و از سوی دیگر، به دلیل تفاوت‌های ارزشی، هنجاری و اجتماعی هستند. نتایج تحقیق حاضر با چندین یافته از تحقیقات گذشته همخوانی دارد. به‌طور خاص، در دسته عدم‌قطعیت‌های شناختی، عواملی مانند نوسانات اقتصادی، سیاست‌های دولت و تحریم‌های بین‌المللی با یافته‌های مطالعات (Chouri et al. (2023 و Veisi et al. (2023 تطابق دارند، که به تأثیرات ناپایداری‌های اقتصادی و سیاست‌های حکومتی بر ورزش سوارکاری اشاره کرده‌اند. این موارد نشان می‌دهند که محدودیت‌های اقتصادی و چالش‌های بین‌المللی تأثیر زیادی بر رشد و توسعه این ورزش دارند.

در زمینه عدم‌قطعیت‌های هنجاری، نتایج تحقیق حاضر به عواملی چون جذب مربیان حرفه‌ای بین‌المللی، سوارکاری زنان و نقش سیاست‌گذاران دولتی در مدیریت فدراسیون اشاره دارد که با یافته‌های (Bavanpour et al. (2023 و Razavi et al. (2023 همخوان است. این پژوهش‌ها به موانع اجتماعی، ارزش‌های فرهنگی و نقش دولت‌ها در جهت‌دهی سیاست‌های ورزشی پرداخته‌اند. این مشابهت‌ها نشان می‌دهند که عدم‌قطعیت‌های هنجاری ناشی از تفاوت‌های فرهنگی و انتظارات اجتماعی می‌توانند مانع از توسعه سیاست‌های ورزشی یکپارچه و کارآمد شوند.

به منظور ایجاد ساختاری منظم برای اولویت‌بندی این عدم‌قطعیت‌ها، رویکرد تحلیل سلسله‌مراتبی به کار گرفته شد که به ترتیب اولویت‌بندی عدم‌قطعیت‌های موجود را روشن کرد. در بخش عدم‌قطعیت‌های شناختی، نتایج حاکی از آن است که نابودی نژاد اسب‌های ایرانی، انزوای بین‌المللی سوارکاری ایران و تحریم‌های بین‌المللی از مهم‌ترین تهدیدها در این حوزه به شمار می‌روند. این موارد مستقیماً به توانایی و منابع مورد نیاز برای توسعه پایدار این ورزش در سطح ملی و بین‌المللی ارتباط دارند. اولویت‌بندی دیگر موارد مانند سیاست‌های دولت و توسعه گردشگری اسب نیز نشان‌دهنده اهمیت عوامل نهادی و مالی در مقابله با این چالش‌هاست.

نابودی نژادهای بومی و اصیل ایرانی به عنوان یک چالش اصلی شناخته شده است. این نژادها نه تنها از نظر فرهنگی و تاریخی ارزشمند هستند، بلکه برای ارتقای جایگاه سوارکاری ایران در عرصه‌های بین‌المللی حیاتی محسوب می‌شوند. نابودی این نژادها می‌تواند منابع ژنتیکی منحصر به فرد ایران را از بین ببرد و دسترسی ایران به بازارهای جهانی که به دنبال اسب‌های با کیفیت بالا و بومی هستند را محدود کند. همچنین، این موضوع می‌تواند توسعه و گسترش پرورش اسب در داخل کشور را نیز با محدودیت‌های جدی روبه‌رو کند. حفظ و تقویت این نژادها نه تنها موجب ارتقای جایگاه ورزشی ایران می‌شود، بلکه ارزش افزوده‌ای به صنعت پرورش اسب و سوارکاری نیز خواهد افزود.

انزوای بین‌المللی می‌تواند تأثیرات عمیقی بر ورزش سوارکاری ایران بگذارد. این انزوا به معنی کاهش فرصت‌های همکاری، عدم حضور در رقابت‌های جهانی و محدودیت‌های گسترده‌ای برای تبادل تجربیات و استانداردهای بین‌المللی است. به دلیل انزوای ایران از نظر عضویت در سازمان‌ها و فدراسیون‌های بین‌المللی، ورزشکاران و مربیان ایرانی از پیشرفت و تبادل دانش و فناوری‌های نوین محروم می‌مانند. همچنین، حضور ضعیف در صحنه‌های بین‌المللی به تدریج باعث کاهش اعتبار جهانی سوارکاری ایران می‌شود و این امر بر توانایی جذب سرمایه‌گذاری‌های خارجی و حمایت‌های مالی تأثیر منفی می‌گذارد.

تحریم‌های بین‌المللی، به‌ویژه در سال‌های اخیر، به طور مستقیم و غیرمستقیم بر تمامی جوانب سوارکاری ایران، از جمله واردات تجهیزات و تکنولوژی‌های نوین، ورود سرمایه‌های خارجی و حتی مشارکت در مسابقات جهانی تأثیر گذاشته است. این محدودیت‌ها نه تنها فرآیندهای آموزشی و پرورش اسب را با مشکلات زیادی مواجه کرده، بلکه برنامه‌های توسعه‌ای فدراسیون سوارکاری و باشگاه‌های مختلف را نیز مختل کرده است. در کنار این مشکلات، تحریم‌ها از رشد پایدار و تجهیز امکانات ورزشی جلوگیری می‌کنند و کیفیت و سطح حرفه‌ای ورزش سوارکاری در ایران را به شدت کاهش می‌دهند.

سیاست‌های دولت به‌عنوان یکی از عوامل نهادی مهم در توسعه سوارکاری نقش اساسی دارد. دخالت و حمایت‌های دولت از این حوزه می‌تواند بخش‌های مختلف این ورزش را تقویت کند، اما ضعف سیاست‌های حمایتی و یا نبود برنامه‌ریزی راهبردی برای تقویت زیرساخت‌های سوارکاری، به مشکلات موجود دامن زده است. همچنین، توسعه گردشگری اسب به‌عنوان یکی از فرصت‌های بزرگ در این صنعت، می‌تواند نقش کلیدی در رونق اقتصادی این حوزه داشته باشد. با این حال، فقدان سیاست‌های مؤثر در راستای تقویت این شاخه از گردشگری به‌ویژه در مناطق مستعد ایران، یکی از عوامل محدودکننده بوده که مانع از شکوفایی و جذب توریسم بین‌المللی در این حوزه شده است.

در حوزه عدم‌قطعیت‌های هنجاری، بودجه فدراسیون و جذب حامیان مالی به‌عنوان مهم‌ترین عوامل شناسایی شدند که نقش کلیدی در تأمین مالی و رشد پایدار این ورزش دارند. تأمین بودجه کافی و جذب حامیان مالی نه تنها برای توسعه زیرساخت‌های فنی و حمایتی ضروری است، بلکه به جذب استعدادها، ارتقای سطح آموزشی، و اجرای برنامه‌های استراتژیک نیز کمک می‌کند. کمبود بودجه و منابع مالی باعث می‌شود تا ورزش سوارکاری نتواند از تمامی ظرفیت‌های خود بهره‌مند شود و از برنامه‌های آموزشی و توسعه‌ای به‌ویژه در مناطق دورافتاده بازماند. این امر در نهایت منجر به کاهش کیفیت و اثربخشی فعالیت‌ها در سطح ملی و بین‌المللی می‌شود.

یکی دیگر از عوامل مهم، دسترسی محدود به مسابقات و رویدادهای بین‌المللی است. این عدم‌قطعیت مانعی بزرگ در راه کسب تجربه، تقویت مهارت‌های رقابتی، و ایجاد روابط بین‌المللی به‌شمار می‌آید. فقدان دسترسی کافی به این رویدادها نه تنها فرصت‌های یادگیری و تعامل با تیم‌ها و مربیان بین‌المللی را محدود می‌کند، بلکه امکان افزایش شناخت و شهرت ایران در عرصه سوارکاری جهانی را نیز کاهش می‌دهد. این محدودیت‌ها به نوبه خود بر عملکرد سوارکاران و میزان حضور آن‌ها در عرصه‌های رقابتی بین‌المللی تأثیر منفی دارد.

همچنین، مشکلات گمرکی به‌عنوان یکی از دیگر عوامل هنجاری بر سر راه واردات تجهیزات و مواد اولیه مورد نیاز برای پرورش اسب و برگزاری مسابقات و تمرینات، چالش‌های قابل‌توجهی ایجاد می‌کند. پیچیدگی‌های اداری و هزینه‌های اضافی که توسط مقررات گمرکی ایجاد می‌شوند، روند واردات و صادرات مرتبط با این ورزش را دشوار و پرهزینه می‌کند. این مشکلات به‌ویژه برای باشگاه‌ها و فدراسیون‌هایی که به تجهیزات پیشرفته نیاز دارند، محدودیت‌های جدی را به دنبال داشته و در بلندمدت به کاهش کیفیت امکانات و تجهیزات منجر می‌شوند.

این نتایج نشان می‌دهند که مدیریت عدم‌قطعیت‌ها در ورزش سوارکاری ایران نیازمند رویکردی جامع و سیستماتیک است که به هر دو بعد شناختی و هنجاری توجه کند. بنابراین، پیشنهاد می‌شود که سیاست‌گذاران و مدیران ورزش سوارکاری ایران از نتایج این مطالعه به‌عنوان مبنایی برای توسعه استراتژی‌های بلندمدت استفاده کنند. ارتقای سطح دانش و دسترسی به منابع مالی پایدار، همچنین تسهیل در برقراری ارتباطات بین‌المللی از جمله راهکارهای پیشنهادی هستند که می‌توانند به کاهش عدم‌قطعیت‌ها و افزایش ظرفیت‌های توسعه‌ای این ورزش در ایران کمک کنند.

شایان ذکر است که این تحقیق با محدودیت‌هایی همراه بوده است، از جمله تعمیم‌پذیری نتایج. این تحقیق تنها با نمونه‌ای از صاحب‌نظران و متخصصان حوزه ورزش سوارکاری ایران انجام شده است، و از آنجا که عوامل فرهنگی، اقتصادی، و سیاسی کشور در تعیین اولویت‌بندی عدم‌قطعیت‌ها تأثیرگذار هستند، نتایج ممکن است به سایر حوزه‌های ورزشی یا حتی کشورهای دیگر به‌طور کامل قابل تعمیم نباشد. بنابراین، شرایط خاص ایران ممکن است تأثیر خاصی بر نتایج گذاشته و آنها را با شرایط و عدم‌قطعیت‌های دیگر کشورها متفاوت سازد. روش تحلیل سلسله‌مراتبی مورد استفاده در این پژوهش نیز با محدودیت‌هایی مواجه است. این روش به اولویت‌بندی بر اساس قضاوت‌های فردی مشارکت‌کنندگان وابسته است که ممکن است در برخی موارد سوگیری‌های شخصی و تجربیات قبلی افراد را به همراه داشته باشد. علاوه بر این، در روش تحلیل سلسله‌مراتبی، عدم‌قطعیت‌ها به ترتیب اولویت‌های تعیین‌شده بررسی شده‌اند که احتمال دارد برخی از تعاملات و تأثیرات متقابل بین عدم‌قطعیت‌ها نادیده گرفته شده باشد. پیشنهاد می‌شود تحقیقات آتی با استفاده از نمونه‌های گسترده‌تر و متنوع‌تر از صاحب‌نظران حوزه ورزش سوارکاری و سایر رشته‌های ورزشی انجام شوند تا تعمیم‌پذیری نتایج افزایش

یابد. به این ترتیب، امکان بررسی عدم قطعیت‌های مشترک و تفاوت‌ها بین حوزه‌های مختلف ورزشی و حتی بین کشورهای متفاوت فراهم می‌شود. علاوه بر این در مطالعات آتی، استفاده از روش‌های تحلیل جامع‌تر مانند مدل‌سازی ساختاری برای بررسی تعاملات بین عدم قطعیت‌ها و تأثیرات متقابل آن‌ها توصیه می‌شود. این رویکرد می‌تواند به شناسایی روابط پیچیده و تقویت قابلیت پیش‌بینی و مدیریت بهتر عدم قطعیت‌ها کمک کند.

Reference

- 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.
- Bavanpour, M., Nikrouyan, A., & Yektayar, M. (2023). Relationships among stakeholders, network centrality, core consensus, and network management as key uncertainties for future network governance in sports. *Unpublished Manuscript*.
- Chouri, A., Razavi, S. M., Dosti, M., & Farzan, F. (2023). A suitable model for equestrian sports in Iran. *Strategic Studies on Youth and Sports*, accepted for online publication.
- 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.
- 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.
- MacIntosh, R., Maclean, D., & Robinson, C. (2023). *Strategic management: Strategists at work*. Bloomsbury Publishing.
- 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.
- Rajabi-Asli, M., Khodamoradpour, H., Yektayar, M., & Hosseini, F. (2023). Key uncertainties of customer lifetime value in Iranian sports clubs: Analyzing factors such as hardware, software, financial, strategic, social, motivational, behavioral, process, and execution. *Unpublished Manuscript*.
- Razavi, S. M., Taheri, F., & Mohammadi, A. (2023). Key uncertainties affecting world-class sports management competencies in Iran's sports industry. *Unpublished Manuscript*.
- 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.
- 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.
- Veisi, R., Nikrouyan, A., Foroughipour, M., & Yektayar, M. (2023). Government ownership in club management, club operation dynamics, women's sports, and foreign investment as key uncertainties in the future of professional sports in Iran. *Unpublished Manuscript*.
- Identification and Prioritization of Uncertainties in Iran's Equestrian Sports Using the Analytic Hierarchy Process

Identification and Prioritization of Uncertainties in Iranian Equestrian Sports Using an Analytic Hierarchy Process Approach

Zeinab Al-Sadat Seyed Abdollahi¹, Ali Mohammad Safania², Seyed Salahuddin Naqshbandi³, Mohsen Baqerian Farrokhabadi⁴

1. Ph.D. Candidate in Sports Management, Department of Sports Sciences, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
2. Professor, Department of Sports Sciences, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran (Corresponding Author).
3. Assistant Professor, Department of Sports Sciences, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.
4. Assistant Professor, Department of Sports Sciences, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

Abstract

This study aimed to identify and prioritize the uncertainties in Iranian equestrian sports using an Analytic Hierarchy Process (AHP) approach. The research was applied in purpose and utilized a mixed-methods design (qualitative and quantitative). In the qualitative phase, thematic analysis was employed, while the quantitative phase applied the AHP method. Participants included 36 equestrian sports experts selected purposefully based on their expertise. Data collection involved semi-structured interviews in the qualitative phase and pairwise comparison questionnaires in the quantitative phase, which were designed based on qualitative findings. In the qualitative phase, trustworthiness criteria such as credibility, transferability, dependability, and confirmability were utilized to evaluate data quality, while face validity and test-retest reliability were applied in the quantitative phase. Data analysis was conducted using Expert Choice software version 11. Findings revealed 36 uncertainties in Iranian equestrian sports, categorized into two main groups: cognitive and normative uncertainties. Within cognitive uncertainties, the extinction of Iranian horse breeds emerged as the top priority and the most critical uncertainty, requiring urgent attention and action. International isolation and sanctions ranked as subsequent key uncertainties due to their profound implications for the sport's future. On the normative side, the federation's budget and attracting sponsors were identified as the most significant challenges, emphasizing the need for sustained financial resources and support. Limited access to international events and customs-related issues were also highlighted as critical factors impacting the global development and participation in equestrian sports. The results indicate that managing uncertainties in Iranian equestrian sports necessitates a comprehensive and systematic approach addressing both cognitive and normative dimensions. Policymakers and equestrian sports managers are recommended to use these findings as a foundation for developing long-term strategies.

Keywords: Equestrian Sports, Cognitive Uncertainties, Normative Uncertainties, Analytic Hierarchy Process, Strategic Management