



The Future of Iranian Women's Professional Sports Development Research Based on Scenario Planning

Parastou Rezaei¹ , Mohamad Pourkiani² , Seyed Salahedin Naghshbandi^{3*} , Mohsen Bagherian Farahabadi⁴

1. PhD Student of Sport Management, Department of Physical Education, Science and Research Branch, Islam Azad University of Tehran, Tehran, Iran.
2. Assistant Professor, Department of Sport Management, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran.
3. Associate Professor of Sport Management, Department of Physical Education, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. (Corresponding Author) Email: salah.naghshbandi@yahoo.com
4. Assistant Professor of Sport Management, Department of Physical Education, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

Article Info	ABSTRACT
Article type: Original Research	The development and promotion of physical education and sports in society, on the one hand, depends on a constructive and positive change in current sports programs, and on the other hand, it depends on paying attention to women's sports. This research has presented women's professional development on sports. In terms of applied purpose, this research is a combination of documentary and survey methods in terms of method and in terms of nature is based on new methods of futures research, analytical and exploratory science, which uses a combination of qualitative and quantitative models. It has been done. Also, the method of collecting information in this research is documentary and library. The statistical population of this study was experts in the field of women's sports, 20 of whom were purposefully selected. The data of the documentary and library sections were prepared numerically by examining the researches related to the research subject and the data of the survey section numerically by weighting the Delphi questionnaires. Structural analysis and scenario approach were used to analyze the data. It should be noted that these analyzes were performed with the help of Micmac and Scenario Wizard software. The results indicate that 3 scenarios with high scores and more probability of occurrence in the conditions of advancement of women's professional sports are imagined, among which 2 scenarios are promising and favorable conditions (scenarios 1 and 2), and scenario The other (Scenario 3) shows the relatively favorable conditions for women's professional sports.
Article history: Received: 08/03/2021 Accepted :11/09/2022	
Keywords: Futurology Scenario Design Sports Women's Professional Sport	

Cite this article: Rezaei, P., Pourkiani, M., Naghshbandi, S. S., & Bagherian Farahabadi, M. (2025). The future of Iranian women's professional sports development research based on scenario planning, *Contemporary Research in Sport Management*, 14(28), 17-30. <https://doi.org/10.22084/smms.2021.24686.2908>



Journal of Contemporary Research in Sport Management by Bu- Ali Sina University Press is licensed under CC BY-NC 4.0

Web Site: <https://smms.basu.ac.ir/> | **Email:** journal.smms@basu.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

The development, elevation, and promotion of physical education and sports in modern societies depend significantly on constructive and positive transformations within existing sports programs. A critical dimension of this societal transformation relies heavily on systematic and sustained attention to women's sports. Women constitute a massive and vital demographic segment in any society; if this population does not achieve optimal physical and psychological well-being, the detrimental impacts will inevitably reverberate throughout the entire fabric of the family and society. Historically and currently, female athletes have encountered numerous social, cultural, economic, and infrastructural challenges in the athletic domain. These obstacles range from persistent cultural misconceptions and severe media discrimination regarding news coverage to a pronounced reluctance from financial sponsors and the private sector to invest in female athletic teams. Furthermore, ambiguous organizational duties, the lack of a transparent strategic vision, and the chronic underfunding of female-specific sports venues lead to a sluggish pace of progress and diminished motivation among athletes. The evolutionary trajectory of women's sports is inherently more complex than that of men's sports, primarily because its professional and championship growth is still in its nascent stages. This structural complexity triggers rapid, unprecedented transformations, rendering traditional forecasting models and retrospective planning ineffective. To navigate these uncertainties, strategic planning based on futurology is imperative. Futurology, as both a science and an art, accepts future uncertainties and explores multiple possible alternative futures rather than predicting a single deterministic outcome. The primary objective of this study, therefore, is to present prospective scenarios for the development of women's professional sports in Iran, utilizing advanced structural analysis and scenario design to empower sports decision-makers to anticipate future complexities and act effectively.

Methods

In terms of its fundamental purpose, this research is an applied study. Methodologically, it utilizes a comprehensive mixed-methods approach that seamlessly integrates documentary (library-based) and survey (field-based) research designs. From an epistemological perspective, the research is firmly rooted in the modern paradigms of futurology, characterized by an analytical and exploratory nature that combines qualitative and

quantitative operational models. Data collection was conducted in two distinct and sequential phases. The primary qualitative phase involved extensive documentary research, rigorously reviewing existing literature, global trends, and academic models to extract the preliminary variables influencing women's sports. The secondary quantitative phase utilized a survey method grounded in the Delphi technique. The statistical population comprised prominent academic and executive experts in the specialized field of women's sports management. Utilizing a purposive sampling method, 20 elite experts were meticulously selected based on their profound theoretical mastery, extensive executive experience, and willingness to participate in multiple rounds of consensus-building. In the quantitative phase, the gathered qualitative data were translated numerically through specialized weighting matrices derived from the Delphi questionnaires to assess the complex cross-impacts of various identified drivers. To analyze these systemic interrelationships, the research employed structural analysis utilizing Micmac software, which maps the direct and indirect influences of variables to determine the system's underlying structure. Following the precise identification of key strategic drivers, Scenario Wizard software was deployed to calculate the mathematical probability of various future states, ultimately generating a spectrum of plausible and highly probable prospective scenarios.

Results

The initial environmental scanning and systematic monitoring of the athletic ecosystem culminated in the identification of 40 primary variables affecting the development of women's sports. These variables were scientifically clustered into seven macro-dimensions: Economic (10 variables), Socio-cultural (9 variables), Political (4 variables), Environmental (4 variables), Managerial (5 variables), Progressive/Achievement (5 variables), and Demographic (3 variables). The cross-impact matrix analyzed via Micmac software illustrated that the system currently operates under an "unstable" structural pattern, with the majority of variables scattered near the diagonal axis of the matrix plane, indicating complex interdependencies. Through rigorous structural analysis, 12 highly strategic and key drivers were extracted based on their profound systemic performance specifically, their high influence and low dependence on other variables. These critical input variables were heavily concentrated in the Economic domain (Capital adequacy, Private sector participation, Income generation and commercialization, Government investment,

Financial capital attraction, and General income levels) and the Socio-cultural domain (Increasing women's power/presence in the sports atmosphere, Increasing female-specific clubs, Societal support, Increasing women in championship sports, and Media support), alongside one Progressive driver (Olympic quotas). These variables are positioned in the north-western quadrant of the Micmac plot, identifying them as the most critical drivers whose manipulation directly dictates the system's future. Conversely, variables like demographic shifts and political interference fell into the independent quadrant, showing low systemic influence. Specific future states (optimistic, intermediate, and pessimistic) were defined for each of the 12 key variables, resulting in a theoretical matrix of 1,728 potential combined scenarios. Processing this massive matrix in Scenario Wizard ultimately identified 3 scenarios with strong probabilities and high internal consistency. Scenario 1 (the highly optimistic and favorable state) envisions optimal capital adequacy, exponential private sector participation leading to robust income generation, and a concurrent strategic decrease in reliance on government funding. Sociocultural, widespread societal and media support drastically increases the number of professional female sports clubs and championship athletes, directly resulting in an unprecedented increase in international success and Olympic quotas. Scenarios 2 and 3 represent slightly less ideal but still relatively favorable transitional states, highlighting incremental improvements in financial independence and cultural acceptance.

Conclusion

While sports have universally become a profoundly accepted socio-cultural phenomenon that impacts economic vitality, public health, and social cohesion, the progression of women's professional sports in Iran remains disproportionately slow when compared to international benchmarks and domestic male sports. Overcoming this systemic stagnation requires a definitive paradigm shift toward strategic futurology, providing policymakers with a vital early warning system to avert crises and capitalize on emerging opportunities. This study systematically demonstrated that economic and socio-cultural factors act as the ultimate influential drivers of the entire athletic ecosystem. Because these input variables dictate the fundamental behavior of the system, policy interventions and macro-level planning must urgently prioritize them. It is imperative that sports investments be fundamentally restructured to incentivize and facilitate private sector engagement, as state funding alone cannot resolve

the inherent infrastructural complexities. Achieving the highly optimistic future described in Scenario 1 relies heavily on seamlessly intertwining these economic reforms with targeted socio-cultural initiatives. Enhancing the institutional power and visibility of women in sports administration, dramatically expanding female-centric club infrastructure, and securing broad societal and media support are non-negotiable prerequisites for sustainable growth. In conclusion, successfully navigating the future of Iranian women's professional sports mandates a deliberate and courageous departure from reactive, short-term management toward proactive, scenario-based strategic planning centered on long-term financial independence and comprehensive sociocultural empowerment.

Ethical Considerations

All procedures performed in this study involving human participants were conducted in strict accordance with the ethical standards of the institutional and/or national research committee. Informed consent was obtained from all individual expert participants involved in the Delphi panels, and the confidentiality of their responses was rigorously maintained throughout the data analysis process.

Funding

This research received no specific grant from any funding agency in the public, commercial, or not-for-profit sectors. It was conducted as an independent academic endeavor.

Authors' Contribution

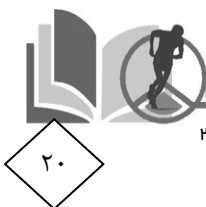
All authors contributed substantially to the conception and design of the study, the acquisition and analysis of data, and the interpretation of the findings. Furthermore, all authors participated in drafting the manuscript and revising it critically for important intellectual content. All authors have read, reviewed, and approved the final published version of the manuscript.

Conflict of Interest

The authors declare that there are no conflicts of interest regarding the research, authorship, and/or publication of this article.

Acknowledgments

The authors wish to express their profound gratitude to all the esteemed experts, academics, and sports management professionals who generously dedicated their time and shared their invaluable insights during the Delphi survey rounds. Their profound expertise was instrumental in shaping the scenarios presented in this study.



آینده‌پژوهی توسعه ورزش حرفه‌ای زنان ایران بر پایه سناریونویسی

پرستو رضایی^۱، محمد پورکیانی^۲، سید صلاح‌الدین نقشبندی^{۳*}، محسن باقریان فرح آبادی^۴

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۲. استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

۳. دانشیار مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول). ایمیل: salah.naghshbandi@yahoo.com

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

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله پژوهشی	توسعه و اعتلای تربیت‌بدنی و ورزش در جامعه از یک سو مربوط به تحول سازنده و مثبت در برنامه‌های جاری ورزشی است و از سوی دیگر مربوط به این است که به ورزش زنان توجه شود با توجه به اهمیت این موضوع مطالعه حاضر سناریوهای پیش‌روی توسعه ورزش حرفه‌ای زنان را ارائه کرده است. این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی، از نظر روش، ترکیبی از روش‌های اسنادی و پیمایشی و از نظر ماهیت براساس روش‌های جدید علم آینده‌پژوهی، تحلیلی و اکتشافی است که با به‌کارگیری ترکیبی از مدل‌های کیفی و کمی انجام گرفته است. همچنین شیوه گردآوری اطلاعات در این پژوهش به‌صورت اسنادی و کتابخانه‌ای است. جامعه آماری این پژوهش خبرگان حوزه ورزش زنان بودند که به‌صورت هدفمند تعداد ۲۰ نفر از آن‌ها انتخاب شدند. داده‌های بخش اسنادی و کتابخانه‌ای با بررسی پژوهش‌های مرتبط با موضوع تحقیق و داده‌های بخش پیمایشی به‌صورت عددی و از طریق وزن‌دهی به پرسشنامه‌های دلفی تهیه شد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از رویکرد تحلیل ساختاری و سناریونگاری استفاده شد. لازم به ذکر است این تحلیل‌ها با کمک نرم‌افزارهای Micmac و Scenario Wizard انجام شد. نتایج، حاکی از این است که ۳ سناریو با امتیاز بالا و احتمال وقوع بیش‌تر در شرایط پیش‌روی ورزش حرفه‌ای بانوان متصور هستند که از میان آن‌ها ۲ سناریو شرایط امیدوار کننده و مطلوب (سناریوی شماره ۱ و ۲)، و سناریو دیگر (سناریوی شماره ۳) شرایط نسبتاً مطلوب را برای ورزش حرفه‌ای بانوان نشان می‌دهد.
تاریخچه مقاله:	
تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۵/۱۲	
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۸/۱۸	
کلیدواژه‌ها:	
آینده‌پژوهی	
سناریونگاری	
ورزش	
ورزش حرفه‌ای زنان	

استناد: رضایی، پرستو؛ پورکیانی، محمد؛ نقشبندی، سید صلاح‌الدین و باقریان فرح آبادی، محسن. (۱۴۰۳). آینده‌پژوهی توسعه ورزش حرفه‌ای زنان ایران بر پایه سناریونویسی، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۱۴(۲۸)، ۱۷-۳۰. <https://doi.org/10.22084/smms.2021.24686.2908>

این نشریه علمی رایگان است و حق مالکیت فکری خود را براساس لایسنس کرییتیو کامنز (CC BY-NC 4.0) به نویسندگان واگذار کرده است.



آدرس وبسایت نشریه: <https://smms.basu.ac.ir/> | ایمیل: journal.smms@basu.ac.ir

مقدمه

توسعه و اعتلای تربیت‌بدنی و ورزش در جامعه از یک‌سو مربوط به تحول‌سازنده و مثبت در برنامه‌های جاری ورزشی است و از سوی دیگر مربوط به این است که به ورزش زنان توجه شود (منظمی و همکاران، ۱۳۹۰). زنان از دیرباز با مسائل و مشکلات اجتماعی زیادی مواجه بوده‌اند که از جمله آن‌ها می‌توان به فقدان فرصت و امکان برای انجام فعالیت ورزشی یا ممنوعیت پرداختن به آن در تاریخی نه‌چندان دور، باورهای نادرست فرهنگی در جامعه، تبعیض رسانه‌ها در خصوص پوشش خبری ورزش زنان، عدم تمایل حامیان مالی از ورزش زنان و غیره اشاره کرد (عیدی و همکاران، ۱۳۹۸). بانوان در هر جامعه قشر عظیمی را تشکیل می‌دهند که مسئولیت خانه و تربیت فرزندان بیش‌تر بر دوش آن‌هاست. اگر بانوان جامعه‌ای از نظر جسمی و در نتیجه روحی در شرایط مناسبی نباشند، اثر آن را در خانواده و جامعه می‌توان دید. ورزش بانوان از بارزترین نمودهای فرهنگی در جامعه است که غفلت از آن می‌تواند نظام فرهنگی جامعه را با مشکل مواجه کند (موترن^۱، ۲۰۱۵). با وجود این، موانعی در راه گسترش ورزش بانوان در بسیاری از کشورها وجود دارد که عبارت‌اند از مشکلات سیاسی، موانع اقتصادی، خط مشی دولت‌ها در اولویت ندادن مشارکت بانوان در فعالیت‌های ورزشی (شیلبری و همکاران^۲، ۲۰۰۸). از دیگر مشکلات ورزش بانوان، شفاف نبودن وظایف و مشخص نبودن جایگاه ورزش حرفه‌ای بانوان در بین ادارات ورزش و جوانان و همچنین به‌اندازن به مکان‌های ورزشی مخصوص بانوان و حمایت نکردن حامیان مالی است که سبب کندی جریان پیشرفت و نداشتن انگیزه در ورزش بانوان در این برهه زمانی است. موارد اشاره شده تنها بخشی از مشکلات پیش روی ورزش بانوان است (دی‌پوسچر و همکاران^۳، ۲۰۰۹).

این مسائل و مشکلات سبب شده است نتوان الگوی مشخص و ثابتی را برای فعالیت‌های ورزشی زنان در سطوح حرفه‌ای طرح‌ریزی کرد (فاستینگ و همکاران^۴، ۲۰۱۱). از طرفی پیچیدگی سیر تحولات ورزش زنان که به مراتب بیش‌تر از ورزش مردان است، به دلیل اینکه رشد ورزش زنان در سطح حرفه‌ای و قهرمانی در ابتدای راه است (نیازی، ۱۳۹۵)، سبب شده است تغییرات سریع و ساختاری پیچیده‌ای در بطن ورزش حرفه‌ای زنان به‌وجود بیاید که کم‌ترین تشابه را به گذشته دارد

(هیر و همکاران^۵، ۲۰۱۷). این روند سبب شده نتوان به مانند گذشته روند روبه رشد را مبتنی بر رخدادهای اتفاق افتاده و شواهد در اختیار برای حوزه ورزش متصور شد (پیرس^۶، ۲۰۱۸).

برای فائق آمدن بر این وضعیت یکی از اقداماتی که باید انجام شود برنامه‌ریزی راهبردی است. برنامه‌ریزی راهبردی به‌عنوان تلاشی منظم و مشارکتی جهت اتخاذ تصمیمات و انجام عملیات اساسی برای شکل دادن و هدایت کردن این موضوع است که یک سازمان چیست؟ چه کاری باید انجام دهد؟ و چرا باید این کار را انجام دهد؟ تعریف شده است (برایسون و همکاران^۷، ۲۰۱۸). لازم به ذکر است برنامه‌ریزی راهبردی در نظام‌هایی که رفتار پیچیده‌تری دارند، نامربوط جلوه می‌کند، از طرفی سیاست‌مداران نمی‌توانند مانع از وقوع عدم قطعیت شوند و مدیران باید همگام با تغییرات، به شناسایی محیط آینده و ترسیم آینده‌های محتمل بپردازند. این بررسی باعث می‌شود آن‌ها نسبت به آینده آگاهی بیش‌تری به دست بیاروند و دست به سیاست‌گذاری بزنند. در واقع سیاست‌گذاران با استفاده از شناسایی محیطی، اقدامات سیاسی را تحت تأثیر قرار می‌دهند و باعث می‌شوند آینده، در دستان آن‌ها قرار گیرد نه این‌که آن‌ها مغموم آینده شوند. با توجه به مطالب مطرح شده به نظر می‌رسد درک این مطلب می‌تواند راهی برای ورود سیاست‌گذاران ورزشی به مطالعات آینده‌پژوهی باشد. تا بتواند از طریق یک رشته مطالعات نظام‌مند و بلندمدت تصمیمات نادرست را به حداقل برساند و اتفاقات قریب الوقوع را پیش‌بینی کنند (راتکلیف و کروسزیک^۸، ۲۰۱۱).

آینده‌پژوهی در مقام یک دانش، هنر پذیرش عدم قطعیت آینده و محتمل دانستن امکان وقوع حالت‌های گوناگونی از آینده به جای یک آینده خاص است. آینده‌پژوهی از آینده‌های مختلف خبر می‌دهد که هرگز مطمئن نیست و همیشه آستان وقوع رویدادهای غیرمنتظره است (تقی‌لو و همکاران، ۱۳۹۵). در این راستا یکی از مهم‌ترین روش‌های آینده‌پژوهی، سناریونویسی است. برنامه‌ریزی برپایه سناریوها روشی برای پذیرفتن و احاطه عدم قطعیت‌ها (از طریق کند و کاو آینده‌های بدیل) و هدایت و رهبری از میان پیچیدگی‌ها (با تحرک قدرت داستان سرائی) ارائه می‌دهد. می‌توانیم برنامه‌ریزی سناریویی را به‌عنوان ابزار خلق بحران‌های میانجی که در ابتدا موجب بروز انکار یا عصبانیت و سپس اقدام شجاعانه می‌شوند، در نظر بگیریم، نکته کلیدی وادار ساختن افراد به کنار گذاشتن منطقه امن آرام خود و

5. Hyre et al.
6. Byers
7. Bryson et al.
8. Ratcliffe & Krawczyk

1. Morton
2. Shilbori et al.
3. Di Poscher et al.
4. Fasting et al.

توسعه مانند حمایت مالی از ورزش زنان نمی‌توان انتظار توسعه پایدار ورزش قهرمانی زنان را داشت. در نهایت **جعفری و همکاران (۱۳۹۸)**، بیان کردند چارچوب کلی آینده‌پژوهی مدیریت زنان در ورزش، مشتمل بر چهار لایه فرصت‌یابی آینده، تحلیل گلوگاه‌ها، راه‌یابی آینده‌نگر و اجرا و بازنگری بود که هر لایه، خروجی جدایی به ترتیب موضوع‌ها، عوامل کلیدی، نقشه راه و عملکرد دارد. همچنین منظرهای آینده‌پژوهی مدیریت زنان در ورزش کشور در سه منظر زمانی گذشته، حال و آینده و دو بخش نظری و اجرایی بررسی شدند. در نهایت، الگوی آینده‌نگری مبتنی بر اقدام‌ها و ملاحظات لازم برای بهبود جایگاه زنان در مدیریت ورزش کشور، در پنج سطح چالش، قابلیت، راهبرد، عملکرد و پیامد ترسیم شد.

مدیریت ورزش حرفه‌ای به عنوان یک نظام دارای حلقه‌های مشخصی است که باید در مراحل نهایی همدیگر را تکمیل نمایند. تحقیقات انجام شده در این حوزه نشان می‌دهد که اکثر مشکلات موجود در این زمینه در حوزه سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی کلان ناشی می‌شود، اما عوامل دیگر که در این مسئله نقش مؤثری داشته‌اند، به طور مثال حوزه پشتیبانی و اجرا و ارتباط بین فرآیندهای ورزش حرفه‌ای دارای ضعف و مشکلات عدیده‌ای هستند. برای حرکت هدفمند و اثربخش در جهت توسعه بعدهای مختلف ورزش حرفه‌ای زنان، بررسی و مطالعه دقیق موانع موجود و اثرگذار در این زمینه اهمیت فراوان دارد. مطالعه ادبیات و پیشینه پژوهش‌ها نشان می‌دهد که اکثر تحقیقات به ابعاد ورزش حرفه‌ای مردان پرداخته‌اند و خلأ تحقیقاتی در بحث شناسایی شاخص‌های اثرگذار بر ورزش حرفه‌ای زنان کاملاً مشهود است. بر این اساس مطالعه حاضر آینده‌پژوهی توسعه ورزش حرفه‌ای بانوان ایران بر پایه سناریونویسی را مدنظر قرار داده است. انتظار می‌رود با انجام این تحقیق روندهای پیش‌روی ورزش بانوان مشخص شود و با آگاهی و دانش با آینده این حوزه روبه‌رو شد.

روندهای مؤثر بر آینده ورزش حرفه‌ای بانوان ایران را موردبررسی قرار داده است. بدیهی است ارائه تصویری جامع از توسعه ورزش حرفه‌ای بانوان در آینده و شناخت عدم قطعیت‌های پیش‌روی این حوزه و ارائه سناریوهایی برای پیشبرد بهتر اهداف ورزش بانوان در گرو شناخت آینده است. شناخت آینده کمک می‌کند اطلاعات موردنیاز برای سیستم هشدار زودهنگام، روند و تحولاتی که باید موردتوجه قرار گیرد و همچنین یکپارچه‌سازی اطلاعات آینده پیش‌روی ورزش حرفه‌ای زنان مهیا گردد.

برانگیختن مدیران به توقف پیروی از حرکت در همان مسیر است، به این دلیل برنامه‌ریزی سناریویی نیاز به وجود توازن هنرمندانه بین موارد معلوم و نامعلوم دارد. هدف برنامه‌ریزی سناریو، پیش‌بینی و پیش‌گویی آینده یا فراهم کردن تصویر دقیقی از آینده نیست، بلکه کمک می‌کند تا با نگاه به آینده و بررسی عواملی که به طور بالقوه بر آینده تأثیر گذارند، بتوان تصمیم بهتری گرفت. هدف اصلی سناریوسازی و سناریوها، توانمندسازی تصمیم‌گیرنده‌ها برای کشف و بررسی تمام یا برخی از حالت‌های امکان‌پذیر آینده برای روش‌مند کردن اقدامات زمان حال و نتایج آتی آن‌هاست. بنابراین، تصمیم‌گیرنده‌ها باید از انجام اقدامات راهبردی، قبل از انجام تفکر راهبردی خودداری کنند (**موسوی و کپکی، ۱۳۹۶**). بدیهی است که پربار کردن چارچوب سناریوها در هر حوزه‌ای با رجوع به عوامل اصلی و روندهای شناسایی شده قابل اجرا خواهد بود. براین اساس در هر سناریو باید به عوامل اصلی و روندها توجه شود (**آذر و همکاران، ۱۳۹۳**).

به طور خاص در حوزه ورزش می‌توان به تحقیق **سروپ و دوموند (۲۰۱۸)**، **آندرسون و همکاران (۲۰۲۰)**، **آرینسا-جیل و همکاران^۱ (۲۰۲۰)** و **جوهانسون و همکاران^۲ (۲۰۲۰)** اشاره کرد. اما نکته حائز اهمیت این است که تمامی این تحقیقات به جزء تحقیق **سروپ و دوموند (۲۰۱۸)** روندهای مؤثر بر آینده اجزاء ورزش را بررسی نکرده‌اند. یافته‌های تحقیق **سروپ و دوموند (۲۰۱۸)** که تا حدودی مرتبط با موضوع تحقیق حاضر نیز می‌باشد نشان می‌دهد که در ورزش رشد سریع، تجاری‌سازی، نهادینه‌سازی و استفاده از فن‌آوری نوین در حال رخ دادن است. با این حال به موازات تحولات گسترده تنها استناد به این روندها نمی‌تواند پیش‌بینی کاملی از آینده ورزش را در ابعاد مختلف در اختیار دست‌اندرکاران مربوطه قرار دهد. همچنین نتایج تحقیقات **شعبانی و همکاران (۱۳۹۹)**، نشان داد که عوامل مؤثر بر توسعه ورزش قهرمانی زنان دارای سه سطح می‌باشد. همچنین براساس تحلیل میک مک «حمایت مالی»، «ساختار و سیاست‌گذاری ورزش» در منطقه نفوذی، «رقابت‌های ملی (بین‌المللی)» در منطقه پیوندی، «اماکن و تسهیلات آموزشی»، «حمایت شغلی» و «سیستم مربیگری» در منطقه خودمختار و «محیط قهرمانی» و «مشارکت ورزشی» در منطقه وابسته قرار می‌گیرند. همچنین با توجه به نتایج محیط قهرمانی، استعدادیابی و حمایت مالی بیش‌ترین وزن را در توسعه ورزش بانوان دارند. بنابراین می‌توان گفت که بدون توجه به عوامل

1. Arenas-Jal et al.

2. Johnson et al.

روش تحقیق

این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی، از نظر روش، ترکیبی از روش‌های اسنادی و پیمایشی و از نظر ماهیت بر اساس روش‌های جدید علم آینده‌پژوهی، تحلیلی و اکتشافی است که با به‌کارگیری ترکیبی از مدل‌های کیفی و کمی انجام گرفته است. همچنین شیوه گردآوری اطلاعات در این پژوهش به‌صورت اسنادی و کتابخانه‌ای است. جامعه آماری این پژوهش خبرگان حوزه ورزش زنان بودند که به‌صورت هدفمند تعداد ۲۰ نفر از آن‌ها انتخاب شد. معیارهای انتخاب خبرگان شامل تسلط نظری، تجربه عملی، تمایل و توانایی مشارکت در پژوهش و دسترسی به آنان بود و در تعیین تعداد خبرگان، کسب اطمینان از جامعیت دیدگاه‌ها ملاک بوده است. لازم به ذکر است تعداد خبرگان شرکت‌کننده در رویکردهای دلفی محور عموماً بین ۱۴ تا ۲۰ نفر تعیین شده و با توجه به معیارهای فوق، تعداد ۲۰ نفر از خبرگان برای شرکت در پژوهش در سال ۱۳۹۹ انتخاب شد. داده‌های بخش اسنادی و کتابخانه‌ای با بررسی پژوهش‌های مرتبط با موضوع تحقیق و داده‌های بخش پیمایشی به‌صورت عددی و از طریق وزن‌دهی به پرسشنامه‌های دلفی تهیه شد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از رویکرد تحلیل ساختاری و

سناریونگاری استفاده شد. لازم به ذکر است این تحلیل‌ها با کمک نرم‌افزارهای Micmac و Scenario Wizard انجام شد.

یافته‌ها

در نتیجه پایش پیشران‌های مؤثر بر توسعه ورزش زنان، ۴۰ متغیر اولیه در ۷ بعد (اقتصادی، اجتماعی- فرهنگی، سیاسی، محیطی، مدیریت، پیشرفت، جمعیتی) شناسایی و خوشه‌بندی شد (جدول ۱).

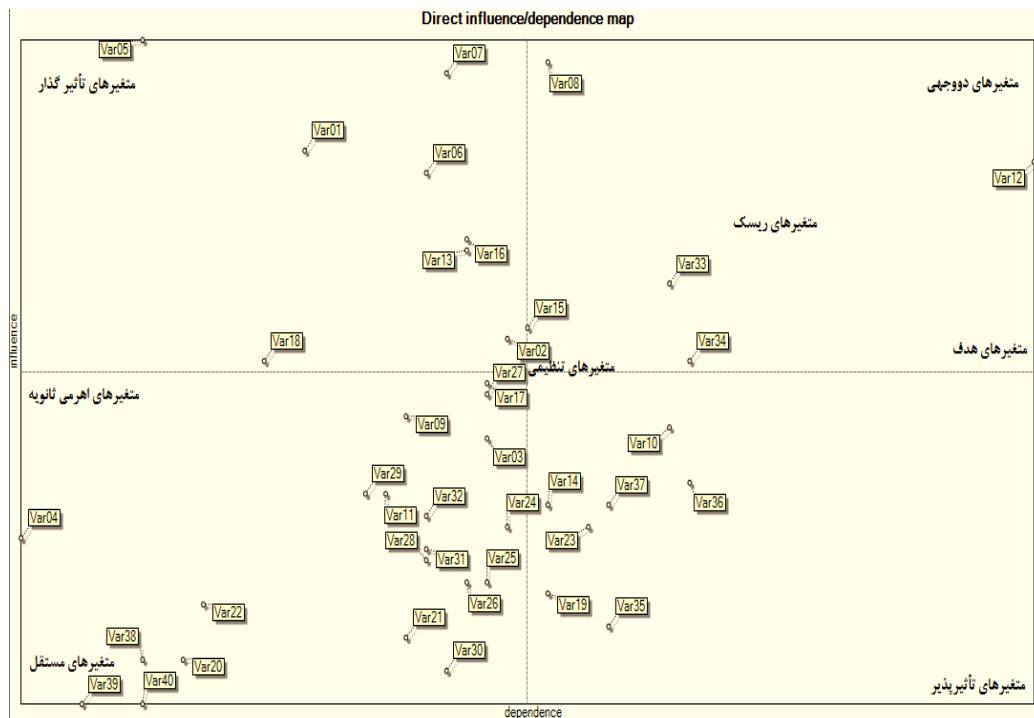
شکل شماره ۱، الگوی پراکندگی متغیرهای مؤثر بر توسعه ورزش حرفه‌ای زنان در ایران را نشان می‌دهد. از وضعیت صفحه پراکندگی متغیرها مؤثر بر توسعه ورزش حرفه‌ای زنان مشخص است که وضعیت سیستم توسعه ورزش حرفه‌ای زنان در ایران از یک الگوی ناپایدار پیروی می‌کند. چرا که بیش‌تر متغیرها در اطراف محور قطری صفحه پراکنده‌اند. به‌غیر از چند مورد که نشان می‌دهند دارای تأثیرگذاری بالایی در سیستم هستند، بقیه متغیرها از وضعیت تقریباً مشابهی نسبت به یکدیگر برخوردار بودند (شکل ۱).

شکل شماره ۲، نحوه تعامل، ضعیف‌ترین و قوی‌ترین تأثیر متغیرهای مؤثر بر توسعه ورزش حرفه‌ای زنان را نشان می‌دهد.

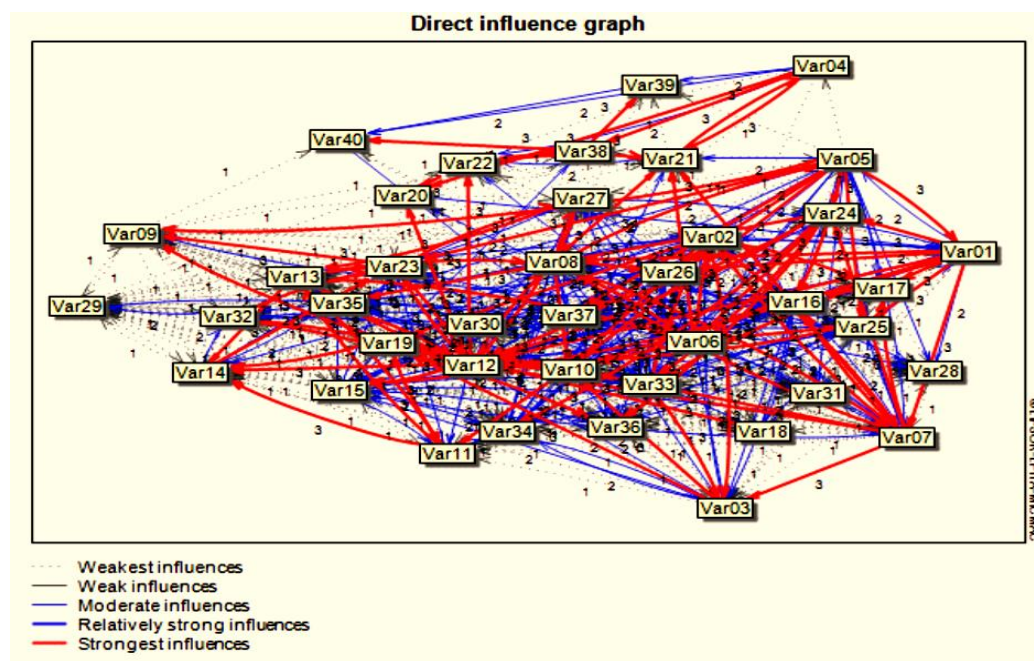
جدول ۱: پیشران‌های مؤثر بر توسعه ورزش زنان

Table 1: Effective drivers on the development of women's sports

ابعاد کلی	ابعاد فرعی
روندهای اقتصادی	Var01. سرمایه‌گذاری دولت، Var02. افزایش سطح درآمد، Var03. افزایش سطح دستمزد، Var04. وجود تنگنای تأمین مالی، Var05. کفایت سرمایه، Var06. جذب سرمایه مالی، Var07. درآمدزایی و تجاری‌سازی ورزش بانوان، Var08. مشارکت بخش خصوصی، Var09. توازن در تخصیص منابع مالی، Var10. تأمین رفاه اقتصادی ورزشکاران زن
روندهای اجتماعی و فرهنگی	Var11. سرمایه اجتماعی، Var12. افزایش قدرت و حضور بانوان در فضای ورزش، Var13. حمایت جامعه از توسعه ورزش زنان، Var14. رفع محدودیت‌های سنتی در توسعه ورزش بانوان، Var15. افزایش زنان تحت پوشش ورزش قهرمانی، Var16. افزایش تعداد باشگاه‌های ورزشی در حوزه ورزش بانوان، Var17. رشد ورزش باشگاهی در بین زنان، Var18. حمایت رسانه‌ها Var19. رغبت خانواده به ورزش کردن فرزندان دختر
روندهای سیاسی	Var20. اختلاف نظر در سطوح کلان حاکمیت درباره موضوع ورزش بانوان، Var21. کاهش تصدی‌گری دولت، Var22. دخالت‌های سیاسی در ابعاد ورزش، Var23. نگاه عدالت محور به ورزش زنان
روندهای محیطی	Var24. افزایش سالن‌ها و باشگاه‌های ورزشی، Var25. مجهز شدن سالن‌های ورزشی، Var26. ایجاد زیرساخت‌ها و تجهیزات، Var27. توسعه محیط حقوقی
روندهای مدیریتی	Var28. چابکی سازمان‌های ورزشی در پیشبرد فعالیت‌ها، Var29. تغییرات ساختاری در ورزش بانوان، Var30. تأکید بر شایسته‌سالاری، Var31. ساختارمند شدن تشکیلات ورزش بانوان، Var32. افزایش همکاری بین‌المللی
روندهای پیشرفت	Var33. سهمیه در رقابت‌های المپیک، Var34. جایگاه ایران در رنکینگ مدال‌ها در بازی‌های المپیک و المپیک آسیایی، Var35. اعزام ورزشکاران زنان به مسابقات بین‌المللی، Var36. تصاحب کرسی در مجمع قاره‌ای و جهانی، Var37. میزبانی رویدادهای بین‌المللی
روندهای جمعیتی	Var38. مهاجرت نخبگان ورزشی از کشور، Var39. تغییرات عمده ترکیب جمعیت، Var40. تغییرات هرم سنی



شکل ۱: الگوی پراکندگی متغیرهای مؤثر بر توسعه ورزش حرفه‌ای زنان
Figure 1: Scatter pattern of variables influencing the development of women's professional sports



شکل ۲: دیاگرام تأثیرات مستقیم عوامل (ضعیف‌ترین تا قوی‌ترین تأثیر)
Figure 2: Diagram of direct impacts of factors (weakest to strongest impact)

اجتماعی- فرهنگی (۵ متغیر): افزایش قدرت و حضور بانوان در فضای ورزش، افزایش تعداد باشگاه‌های ورزشی در حوزه ورزش بانوان، حمایت جامعه از توسعه ورزش زنان، افزایش زنان تحت پوشش ورزش قهرمانی، حمایت رسانه‌ها) و پیشرفت (۱ متغیر): کسب سهمیه در رقابت‌های المپیک) بود. لازم به ذکر است این متغیرها از نظر عملکرد سیستمی نقش تأثیرگذاری بالا و

همچنین از میان ۴۰ متغیر بررسی شده در این تحقیق، ۱۲ متغیر کلیدی مؤثر بر توسعه ورزش حرفه‌ای زنان انتخاب شد. این متغیرها از جنس اقتصادی (۶ متغیر): کفایت سرمایه، مشارکت بخش خصوصی، درآمدزایی و تجاری‌سازی ورزش بانوان، سرمایه‌گذاری دولت، جذب سرمایه مالی، افزایش سطح درآمد،

محسوب می‌شوند (جدول ۲).

تأثیرپذیری اندکی در محیط سیستم توسعه ورزش حرفه‌ای زنان ایفاء می‌کنند، در نتیجه مؤثرترین و کلیدی‌ترین متغیرها

جدول ۲: متغیرهای کلیدی مؤثر بر توسعه ورزش حرفه‌ای زنان

Table 2: Key variables influencing the development of women's professional sports

علامت اختصاری	متغیر	دسته	امتیاز نهایی به دست‌آمده	رتبه
			تأثیرگذاری مستقیم	تأثیرگذاری غیرمستقیم
Var05	کفایت سرمایه	اقتصادی	599	614
Var08	مشارکت بخش خصوصی	اقتصادی	580	597
Var07	درآمدزایی و تجاری‌سازی ورزش بانوان	اقتصادی	570	592
Var01	سرمایه‌گذاری دولت	اقتصادی	502	580
Var12	افزایش قدرت و حضور بانوان در فضای ورزش	اجتماعی - فرهنگی	493	470
Var06	جذب سرمایه مالی	اقتصادی	483	464
Var16	افزایش تعداد باشگاه‌های ورزشی در حوزه ورزش بانوان	اجتماعی - فرهنگی	425	463
Var13	حمایت جامعه از توسعه ورزش زنان	اجتماعی - فرهنگی	415	442
Var33	کسب سهمیه در رقابت‌های المپیک	پیشرفت	386	425
Var15	افزایش زنان تحت پوشش ورزش قهرمانی	اجتماعی - فرهنگی	348	389
Var02	افزایش سطح درآمد	اقتصادی	338	356
Var18	رشد ورزش باشگاهی در بین زنان	اجتماعی - فرهنگی	319	340

نتایج به هیچ وجه امکان تحلیل، سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی ندارند و صرفاً استفاده آماری دارند. لازم به ذکر است نرم‌افزار سناریو ویزارد با محاسبات پیچیده و بسیار سنگین امکان استخراج سناریوهای با احتمال قوی، سناریوهای با احتمال ضعیف و سناریوهای با احتمال سازگاری و انطباق بالا را برای محقق فراهم می‌آورد. با توجه به وسعت ماتریس و ابعاد آن به اندازه 36×36 پردازنده سناریوهای ترکیبی را براساس داده‌های وارد شده پرسشنامه، تحلیل و تعداد سناریوهای زیر را گزارش داد.

- سناریوهای قوی (محتمل): ۳ سناریو

- سناریوهای باورکردنی (با سازگاری زیاد درونی): ۱ سناریو

- سناریوهای ضعیف (ممکن): ۵۴ سناریو

نتایج حاکی از این است که ۳ سناریو با امتیاز بالا و احتمال وقوع بیش‌تر در شرایط پیش‌روی ورزش حرفه‌ای بانوان متصور هستند که از میان آن‌ها ۲ سناریو شرایط امیدوارکننده و مطلوب (سناریوی شمار ۱ و ۲)، و سناریو دیگر (سناریوی شماره ۳) شرایط نسبتاً مطلوب را برای ورزش حرفه‌ای بانوان نشان می‌دهد.

با توجه به تهیه و تدوین پیش‌رأی‌های توسعه ورزش حرفه‌ای زنان در قسمت قبلی، جهت تدوین سناریوهای توسعه با استفاده از پیش‌رأی‌های مشخص شده، از نرم‌افزار سناریو ویزارد استفاده شده است. این نرم‌افزار براساس ارتباط آینده محتمل پیش‌رأی‌ها با یکدیگر، آینده‌های مختلفی را بر اساس روش سناریونگاری و با انجام محاسبات پیچیده مشخص می‌نماید. در سنجش ارتباط آینده‌های محتمل توسعه ورزش بانوان از یک ماتریس استفاده می‌شود که اعداد وارد شده ارتباط آینده‌ها را از نظر ارتباط مثبت و منفی و شدت ارتباط مشخص می‌کند. سوال محوری در هنگام پر کردن ماتریس این است که اگر پیش‌رأی A در آینده توسعه ورزش حرفه‌ای بانوان اتفاق بیفتد چه تأثیری بر وقوع و یا عدم وقوع وضعیت پیش‌رأی B خواهد گذاشت. لازم به ذکر است برای هریک از پیش‌رأی‌ها یا عوامل مشخص شده از مرحله قبل وضعیت محتمل در نظر گرفته شد. این وضعیت طیفی از حالت‌های مطلوب تا نامطلوب بود.

با توجه به این‌که، هدف تهیه سناریوهای ممکن از ترکیب ۳۶ وضعیت برای ۱۲ عامل می‌باشد (۱۲۳) انتظار می‌رود ۱۷۲۸ سناریوی ترکیبی از بین آن‌ها استخراج شود که شامل همه احتمالات ممکن در آینده ورزش حرفه‌ای بانوان است. البته این

جدول ۳: عوامل کلیدی و وضعیت‌های احتمالی پیش‌روی توسعه ورزش حرفه‌ای زنان

ابعاد	عوامل کلیدی	علامت	وضعیت	شرح وضعیت
اقتصادی	کفایت سرمایه	A	خوش‌بینانه	کفایت سرمایه
			بینابین	حفظ روند فعلی
			بدبینانه	کاهش سرمایه
	مشارکت بخش خصوصی	B	خوش‌بینانه	افزایش مشارکت
			بینابین	حفظ روند فعلی
			بدبینانه	کاهش مشارکت
	درآمدزایی و تجاری‌سازی ورزش بانوان	C	خوش‌بینانه	افزایش درآمدزایی و تجاری‌سازی
			بینابین	حفظ روند فعلی
			بدبینانه	کاهش درآمدزایی و تجاری‌سازی
	سرمایه‌گذاری دولت	D	خوش‌بینانه	افزایش سرمایه‌گذاری دولت
			بینابین	حفظ روند فعلی
			بدبینانه	کاهش سرمایه‌گذاری دولت
اجتماعی-فرهنگی	جذب سرمایه مالی	E	خوش‌بینانه	افزایش سرمایه مالی
			بینابین	حفظ روند فعلی
			بدبینانه	کاهش سرمایه مالی
	افزایش سطح درآمد	F	خوش‌بینانه	افزایش سطح درآمد
			بینابین	حفظ روند فعلی
			بدبینانه	کاهش سطح درآمد
	افزایش قدرت و حضور بانوان در فضای ورزش	G	خوش‌بینانه	افزایش قدرت و حضور زنان
			بینابین	حفظ روند فعلی
			بدبینانه	کاهش قدرت و حضور زنان
	افزایش تعداد باشگاه‌های ورزشی در حوزه ورزش بانوان	H	خوش‌بینانه	افزایش تعداد باشگاه‌های ورزشی
			بینابین	حفظ روند فعلی
			بدبینانه	کاهش تعداد باشگاه‌های ورزشی
پیشرفت	حمایت جامعه از توسعه ورزش زنان	I	خوش‌بینانه	افزایش حمایت جامعه
			بینابین	حفظ روند فعلی
			بدبینانه	کاهش حمایت جامعه
	افزایش زنان تحت پوشش ورزش قهرمانی	J	خوش‌بینانه	افزایش زنان تحت پوشش ورزش قهرمانی
			بینابین	حفظ روند فعلی
			بدبینانه	کاهش زنان تحت پوشش ورزش قهرمانی
	رشد ورزش باشگاهی در بین زنان	K	خوش‌بینانه	رشد ورزش باشگاهی
			بینابین	حفظ روند فعلی
			بدبینانه	کاهش رشد ورزش باشگاهی
	کسب سهمیه در رقابت‌های المپیک	L	خوش‌بینانه	افزایش سهمیه در رقابت‌های المپیک
			بینابین	حفظ روند فعلی
			بدبینانه	کاهش سهمیه در رقابت‌های المپیک

جدول ۴: وضعیت هر یک از عوامل به تفکیک سناریو

Table 4: Status of each factor by scenario

سناریو ۱	سناریو ۲	سناریو ۳
Scenario No. 1 Consistency value: 6 Total impact score: 161	Scenario No. 2 Consistency value: 6 Total impact score: 149	Scenario No. 3 Consistency value: 3 Total impact score: 150
کفایت سرمایه	کفایت سرمایه	کفایت سرمایه
افزایش مشارکت	افزایش مشارکت	افزایش مشارکت
افزایش درآمدزایی و تجاری‌سازی	افزایش درآمدزایی و تجاری‌سازی	افزایش درآمدزایی و تجاری‌سازی
کاهش سرمایه‌گذاری دولت	کاهش سرمایه‌گذاری دولت	کاهش سرمایه‌گذاری دولت
افزایش سرمایه مالی	حفظ روند فعلی	کاهش سرمایه مالی
افزایش سطح درآمد	افزایش سطح درآمد	افزایش سطح درآمد
افزایش قدرت و حضور زنان	افزایش قدرت و حضور زنان	افزایش قدرت و حضور زنان
افزایش تعداد باشگاه‌های ورزشی	افزایش تعداد باشگاه‌های ورزشی	افزایش تعداد باشگاه‌های ورزشی
افزایش حمایت جامعه	افزایش حمایت جامعه	افزایش حمایت جامعه
افزایش زنان تحت پوشش ورزش قهرمانی	افزایش زنان تحت پوشش ورزش قهرمانی	افزایش زنان تحت پوشش ورزش قهرمانی
رشد ورزش باشگاهی	رشد ورزش باشگاهی	رشد ورزش باشگاهی
افزایش سهمیه در رقابت‌های المپیک	افزایش سهمیه در رقابت‌های المپیک	افزایش سهمیه در رقابت‌های المپیک

بحث و نتیجه‌گیری

امروزه ورزش به‌عنوان یک پدیده اجتماعی پذیرفته شده است و با استقبال خوبی روبرو گردیده و به‌عنوان یک ابزار چند بُعدی با تأثیرات گسترده، جایگاه و نقش خود را در اقتصاد، سلامتی افراد، گذران اوقات فراغت سالم و لذت بخش، روابط اجتماعی، پیشگیری از مفاسد اجتماعی و انحرافات متجلی ساخته است. یکی از موضوعات اساسی در حیطه ورزش، ورزش حرفه‌ای زنان است. تحقیقات نشان داده است که پرداختن به ورزش و فعالیت‌های بدنی در زنان به‌طور حرفه‌ای، پیامدهای مطلوبی را در ابعاد اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و غیره به همراه دارد. با این وجود در جامعه ایران ورزش حرفه‌ای زنان در قیاس با کشورهای پیشرفته و حتی مردانی که به‌صورت حرفه‌ای در کشور به ورزش می‌پردازند چندان پیشرفت نداشته است. برای گذر از این موقعیت باید دست به آینده‌پژوهی و برنامه‌ریزی استراتژیک زد تا بتوان از این بحران گذر کرده، روند و تحولات پیش‌روی آن را شناخته و با ارائه اطلاعات موردنیاز برای سیستم هشدار زودهنگام از روبرویی با چنین وضعیتی در آینده اجتناب شود. با توجه به اهمیت موضوع، این تحقیق سناریوهای توسعه ورزش حرفه‌ای بانوان ایران را شناسایی کرده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد در سیستم توسعه ورزش حرفه‌ای بانوان در ایران کفایت سرمایه، سرمایه‌گذاری دولت، درآمدزایی و تجاری‌سازی ورزش بانوان، جذب سرمایه مالی، حمایت جامعه از توسعه ورزش زنان، افزایش تعداد باشگاه‌های ورزشی در حوزه ورزش بانوان و حمایت رسانه‌ها نقش متغیرهای تأثیرگذار را دارند. این متغیرها بیش‌تر تأثیرگذار بوده و کم‌تر تأثیرپذیر می‌باشند. بنابراین سیستم بیش‌تر به این متغیرها بستگی دارد. این متغیرها در قسمت شمال‌غربی نمودار نمایش داده می‌شوند. متغیرهای تأثیرگذار بحرانی‌ترین مؤلفه‌ها می‌باشند، زیرا که تغییرات سیستم وابسته به آن‌ها است و میزان کنترل بر این متغیرها بسیار مهم است. از طرف دیگر، این متغیرها، به‌عنوان متغیرهای ورودی سیستم می‌باشند. همچنین نتایج نشان داد افزایش قدرت و حضور بانوان در فضای ورزش، مشارکت بخش خصوصی، کسب سهمیه در رقابت‌های المپیک، و جایگاه ایران در رنکینگ مدال‌ها در بازی‌های المپیک آسیایی و جهانی نقش متغیرهای دوجویی را دارند. این متغیرها، هم‌زمان به‌صورت بسیار تأثیرگذار و بسیار تأثیرپذیر، عمل می‌نمایند. این متغیرها در قسمت شمال‌شرقی نمودار قرار می‌گیرند. طبیعت این متغیرها با عدم پایداری آمیخته است، زیرا هر عمل و تغییری بر روی آن‌ها، واکنش و تغییری بر دیگر متغیرها را به دنبال دارد. افزون بر این، متغیرهای تأمین رفاه اقتصادی ورزشکاران زن، رفع محدودیت‌های سنتی در توسعه ورزش بانوان، میزبانی

رویدادهای بین‌المللی، تصاحب کرسی در مجامع قاره‌ای و جهانی، نگاه عدالت محور به ورزش زنان، رغبت خانواده به ورزش کردن فرزندان دختر و اعزام ورزشکاران زن به مسابقات بین‌المللی نقش متغیرهای تأثیرپذیر را داشتند. متغیرهای تأثیرپذیر یا به بیان بهتر متغیرهای نتیجه در قسمت جنوب شرقی نمودار قرار دارند. آن‌ها تأثیرگذاری پایین و تأثیرپذیری بسیار بالایی دارند. بنابراین آن‌ها نسبت به تکامل متغیرهای تأثیرگذار و دوجویی، بسیار حساس می‌باشند. آن‌ها متغیرهای خروجی می‌باشند. در نهایت مشخص گردید که وجود تنگنای تأمین مالی، تغییرات عمده ترکیب جمعیت، مهاجرت نخبگان ورزشی از کشور، تغییرات هرم سنی، اختلاف نظر در سطوح کلان حاکمیت درباره موضوع ورزش بانوان، دخالت‌های سیاسی در ابعاد ورزش، توازن در تخصیص منابع مالی، افزایش سطح دستمزد، تغییرات ساختاری در ورزش بانوان، افزایش همکاری بین‌المللی، افزایش سالن‌ها و باشگاه‌های ورزشی، سرمایه اجتماعی، چابکی سازمان‌های ورزشی در پیشبرد فعالیت‌ها، ساختارمند شدن تشکیلات ورزش بانوان، مجهز شدن سالن‌های ورزشی، ایجاد زیرساخت‌ها و تجهیزات، کاهش تصدی‌گری دولت و تأکید بر شایسته‌سالاری جزء متغیرهای مستقل و مستثنی هستند. این متغیرها دارای تأثیرگذاری و تأثیرپذیری پایینی هستند. آن‌ها در قسمت جنوب‌غربی نمودار قرار داشته و گویا اصلاً ارتباطی با سیستم ندارند. زیرا آن‌ها نه باعث توقف یک متغیر اصلی و نه باعث تکامل و پیشرفت آن در سیستم می‌شوند.

نتایج تحقیق نشان می‌دهد الگوی کلی پراکندگی متغیرها از نظر تحلیل اثرات متقابل، در مجموع بیانگر وضعیت یک سیستم محیطی ناپایدار است که در آن پیرامون‌های مؤثر بر ورزش حرفه‌ای بانوان در ایران از نظر اثرگذاری و اثرپذیری، حالت پیچیده و بینابین دارد. وضعیت خوشه‌بندی متغیرها گویای تمرکز خوشه‌ای در متغیرهای تأثیرگذار و مستقل است. از میان ۴۰ عامل، ۱۲ متغیر کلیدی و استراتژیک، تأثیرگذار بر توسعه ورزش حرفه‌ای بانوان شناسایی گردید. این متغیرها عبارتند از کفایت سرمایه، مشارکت بخش خصوصی، درآمدزایی و تجاری‌سازی ورزش بانوان، سرمایه‌گذاری دولت، جذب سرمایه مالی، افزایش سطح درآمد، افزایش قدرت و حضور بانوان در فضای ورزش، افزایش تعداد باشگاه‌های ورزشی در حوزه ورزش بانوان، حمایت جامعه از توسعه ورزش زنان، افزایش زنان تحت پوشش ورزش قهرمانی، حمایت رسانه‌ها و کسب سهمیه در رقابت‌های المپیک. نیروهای کلیدی از نظر عملکرد سیستمی در محیط سیستم توسعه ورزش حرفه‌ای بانوان ایران برای آینده، نقش اثرگذاری بالا و اثرپذیری اندک دارد. در نتیجه، به‌عنوان

بانوان می‌دانست، همخوان است. در رابطه با توسعه ورزش زنان در بسیاری از کشورهای توسعه یافته در دنیا به سمت تقویت ورزش حرفه‌ای بانوان حرکت شده است، کشور ایران نیز باید ضمن تقویت عوامل اقتصادی و ایجاد بسترهای مناسب اجتماعی - اقتصادی به این سمت و سو حرکت کند. عوامل اجتماعی - اقتصادی مختلفی می‌تواند باعث توسعه ورزش حرفه‌ای بانوان در آینده شود که افزایش قدرت و حضور بانوان در فضای ورزش، افزایش تعداد باشگاه‌های ورزشی در حوزه ورزش بانوان، حمایت جامعه از توسعه ورزش زنان، افزایش زنان تحت پوشش ورزش قهرمانی و رشد ورزش باشگاهی در بین زنان از جمله آن‌ها است. در بُعد پیشرفت، یکی از مهم‌ترین شاخصه‌ها کسب سهمیه در رقابت‌های المپیک است. به نظر می‌رسد حضور ورزشکاران زن در مسابقات المپیک پیش زمینه کسب موفقیت را برای آن‌ها رقم بزند، از طرفی منجر به افزایش تقاضا برای پرداختن به ورزش از سوی همجنس‌های خود شود. البته این مهم محقق نخواهد شد مگر اینکه پیوند مناسبی بین ابعاد اقتصادی، اجتماعی - فرهنگی که بیش‌ترین اثرگذاری را بر توسعه ورزش حرفه‌ای زنان داشتند، برقرار شود. به‌طور کلی تکامل نیروها و روندهای کلیدی اثرگذار سبب آن می‌شود که رفاه اقتصادی ورزشکاران زن تأمین شود، محدودیت‌های سنتی در توسعه ورزش بانوان مرتفع شود، رویدادهای بین‌المللی میزبانی شود، کرسی‌هایی در مجامع قاره‌ای و جهانی کسب شود، نگاه عدالت محور به ورزش زنان بیش‌تر شود و رغبت خانواده‌ها به ورزش کردن فرزندان دختر و اعزام ورزشکاران زن به مسابقات بین‌المللی بیش‌تر گردد. توجه به نقش این متغیرها به‌عنوان خروجی سیستم بسیار اهمیت دارد.

سرانجام تجزیه و تحلیل سناریوها مبتنی بر عوامل کلیدی شناسایی شده از مرحله قبل نشان داد که ۳ سناریو با امتیاز بالا و احتمال وقوع بیش‌تر در شرایط پیش‌روی ورزش حرفه‌ای بانوان وجود دارد که از میان آن‌ها ۲ سناریو شرایط امیدوارکننده و مطلوب (سناریوی شماره ۱ و ۲)، و سناریو دیگر (سناریوی شماره ۳) شرایط نسبتاً مطلوب را برای ورزش حرفه‌ای بانوان نشان می‌دهد. در توسعه سناریو شماره ۱: سرمایه به حد کفایت در حوزه ورزش حرفه‌ای زنان فراهم می‌شود، درآمدزایی و تجاری‌سازی این حوزه بیش‌تر می‌شود، به موازات آن سرمایه‌گذاری دولت و تصدی‌گری آن کاهش پیدا می‌کند، سرمایه مالی حوزه ورزش بانوان به مراتب بیش‌تر می‌شود، سطح درآمد ذینفعان این حوزه به‌طور خاص ورزشکاران ارتقاء پیدا می‌کند، قدرت و حضور زنان فضای ورزش به مراتب بیش‌تر از قبل می‌شود، در این حالت همچنین جامعه حمایت بیش‌تری از ورزش زنان به‌عمل می‌آورد که نتیجه آن افزایش

متغیرهای با ثبات، وضعیت کلان سیستم و تغییرات آن را کنترل می‌کند؛ متغیرهای کلیدی اثرگذار ورودی سیستم توسعه محسوب می‌شود و توسعه کلی ورزش حرفه‌ای بانوان در آینده به عملکرد آن‌ها وابسته است. پیش‌برنده‌های توسعه ورزش حرفه‌ای بانوان در ایران برای آینده در ابعاد اقتصادی، اجتماعی - فرهنگی و پیشرفت پراکنده است. بیش‌ترین تعداد متغیرهای کلیدی به‌ترتیب در بعد اقتصادی (۶ متغیر)، اجتماعی - فرهنگی (۵ متغیر) و پیشرفت (۱ متغیر) قرار دارد. بنابراین بیش‌ترین نیروهای تأثیرگذار در بُعد اقتصادی قرار دارند.

در نگاه اقتصادی به توسعه ورزش حرفه‌ای بانوان، ضروری است. سرمایه‌گذاری در این بخش با در نظر گرفتن روندها و نیروهای کلیدی توسعه ورزش حرفه‌ای بانوان برای آینده مورد بازنگری و بازبینی قرار گیرد و از طریق آن بایسته‌های توسعه ورزش حرفه‌ای بانوان در همه ابعاد، با الزامات اقتصادی گره خورده و به اسناد الزام‌آور تبدیل شود. در این رابطه مشارکت بخش خصوصی جهت ارتقاء سرمایه‌گذاری در بخش ورزش حرفه‌ای زنان از اهمیت زیادی برخوردار است. زیرا با توجه به هم‌پوشانی مسائل مرتبط با ورزش حرفه‌ای زنان، حل مسائل اقتصادی این حوزه از عهده تنها سرمایه‌گذاری دولت بر نمی‌آید و ترکیب توانمندی‌ها و دخالت تمامی بخش‌ها اعم از دولتی و خصوصی و نهادهای غیردولتی را می‌طلبد. در صورتی که سرمایه‌گذاری انجام شود میزان درآمدزایی و تجاری‌سازی ورزش بانوان بیش‌تر شده و از این طریق سرمایه‌های بیش‌تری جذب ورزش حرفه‌ای بانوان می‌شود. همچنین سطح درآمد زنانی که در ورزش حرفه‌ای فعالیت می‌کنند به مراتب ارتقاء پیدا می‌کند. با این حال در صورتی که برنامه‌ریزی مناسبی صورت نگیرد در آینده روند جذب سرمایه، مشارکت بخش خصوصی، درآمدزایی و افزایش سطح درآمد دچار مشکل جدی خواهد شد. در بُعد اقتصادی، از بین متغیرهای تأثیرگذار بر وضعیت آینده ورزش حرفه‌ای بانوان، عامل کفایت سرمایه از کلیدی و استراتژی‌ترین عوامل اقتصادی است که شناسایی شده است. نتایج این بخش از پژوهش با یافته‌های **سروپ و دوموند (۲۰۱۸)** مبنی بر این که تجاری‌سازی ورزش را رهیافت توسعه آن قلمداد کرده بودند همخوان است. در بُعد اجتماعی - فرهنگی، چند عامل کلیدی یعنی افزایش قدرت و حضور بانوان در فضای ورزش، افزایش تعداد باشگاه‌های ورزشی در حوزه ورزش بانوان، حمایت جامعه از توسعه ورزش زنان، افزایش زنان تحت پوشش ورزش قهرمانی و رشد ورزش باشگاهی در بین زنان جزء نیروهای کلیدی برای توسعه ورزش حرفه‌ای بانوان در ایران برای آینده شناسایی شدند. نتایج این بخش از پژوهش با نتایج **اسدی (۱۳۹۷)** به دلیل اینکه افزایش قدرت و حضور بانوان در فضای ورزش کشور را یکی از راه‌های توسعه ورزش

- Athlete. *Orthopedic Clinics*.
<https://doi.org/10.1016/j.ocl.2020.06.006>
- Arenas-Jal, M., Suñé-Negre, J. M., Pérez-Lozano, P., & García-Montoya, E. (2020). Trends in the food and sports nutrition industry: A review. *Critical Reviews in Food Science and Nutrition*, 60(14), 2405-2421. <https://doi.org/10.1080/10408398.2019.1643287>
- Azar, A., Goharifar, M., & Meshbaki, A. (2013). Designing a new model to create a framework for future scenarios of the organization with a scenario planning approach (studied by the Statistics Center of Iran). *Organizational Culture Management*, 12(4), 831-848. <https://doi.org/10.22059/jomc.2014.53106> [in Persian]
- Bryson, J. M., Edwards, L. H., & Van Slyke, D. M. (2018). Getting strategic about strategic planning research. <https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1285111>
- Byers, T. (2018). Trends in Professional Sport Organisations and Sport Management and Their Market Impact. In *The Palgrave Handbook on the Economics of Manipulation in Sport* (pp. 55-70). Palgrave Macmillan, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-77389-6_4
- De Bosscher, V., De Knop, P., Van Bottenburg, M., Shibli, S., Bingham, J. (2009). explaining international sport success: An International comparison of elite sport systems and policies in six countries. *Sport Management Review*, 6(2), 185-215. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2009.01.001>
- Eidi, H., Bakhshi C, Amin R., & Fadaei, Dehcheshmeh, M. (2019). Investigating the role of media on the attitudes of Iranian women towards the participation of Muslim women in Olympic and world competitions. *Communication Management in Sports Media*, 25(7), 43-50. <https://doi.org/10.30473/jsm.2019.42463.1278> [in Persian]
- Fasting, K., Chroni, S., Hervik, S. E., & Knorre, N. (2011). Sexual harassment in sport toward females in three European countries. *International review for the sociology of sport*, 46(1), 76-89. <https://doi.org/10.1177/1012690210376295>
- Hyre, T., Chen, S., & Larson, M. (2017). Perceptions concerning obstacles, stereotypes and discrimination faced by female sports reporters and other female sports professionals. *Athens Journal of Sports*, 4(3), 213-230. <https://doi.org/10.1080/16138171.2025.2556503>
- Jafari, E., Sharififar, F., & Alam, S. (2019). Creating a role for women in the country's sports management with a future research approach. *Sports Management Studies*, 11(58),

زنان تحت پوشش ورزش قهرمانی است. همچنین در این سناریو متقابلاً ورزش باشگاهی در بین زنان رونق پیدا می‌کند و به سمت رشد حرکت می‌کند و این حالت خود سبب می‌شود میزان سهمیه بانوان در رقابت‌های المپیک به مراتب بیش‌تر شود.

ملاحظات اخلاقی

تمام مراحل انجام شده در این مطالعه که شامل شرکت‌کنندگان انسانی بود، کاملاً مطابق با استانداردهای اخلاقی کمیته تحقیقات نهادی و یا ملی انجام شد. رضایت آگاهانه از تمام شرکت‌کنندگان متخصص در پل‌های دلفی اخذ شد و محرمانه بودن پاسخ‌های آن‌ها در طول فرآیند تجزیه و تحلیل داده‌ها به شدت رعایت شد.

بودجه

این تحقیق هیچ کمک مالی خاصی از هیچ سازمان تأمین مالی در بخش‌های دولتی، تجاری یا غیرانتفاعی دریافت نکرده است. این تحقیق به‌عنوان یک تلاش دانشگاهی مستقل انجام شده است.

مشارکت نویسندگان

همه نویسندگان به‌طور قابل‌توجهی در مفهومی و طراحی مطالعه، جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها و تفسیر یافته‌ها مشارکت داشته‌اند. علاوه بر این، همه نویسندگان در تهیه پیش‌نویس مقاله و اصلاح انتقادی آن برای محتوای فکری مهم شرکت داشته‌اند. همه نویسندگان نسخه نهایی منتشر شده مقاله را خوانده، بررسی و تأیید کرده‌اند.

تضاد منافع

نویسندگان اعلام می‌کنند که هیچ تضاد منافی در رابطه با تحقیق، تألیف و یا انتشار این مقاله وجود ندارد.

تقدیر و تشکر

نویسندگان مایلند مراتب قدردانی عمیق خود را از همه کارشناسان محترم، دانشگاهیان و متخصصان مدیریت ورزشی که سخاوتمندانه وقت خود را اختصاص دادند و بینش‌های ارزشمند خود را در طول دوره‌های نظرسنجی دلفی به اشتراک گذاشتند، ابراز کنند. تخصص عمیق آن‌ها در شکل‌گیری سناریوهای ارائه شده در این مطالعه نقش مهمی داشت.

منابع

- Anderson, F. L., Knudsen, M. L., Ahmad, C. S., & Popkin, C. A. (2020). Current trends and impact of early sports specialization in the throwing

- Sports, Chabahar, Chabahar International University. <https://parsitez.ir/product/> [in Persian]
- Ratcliffe, J., & Krawczyk, E. (2011). Imagineering city futures: The use of prospective through scenarios in urban planning. *Futures*, 43(7), 642-653. <https://doi.org/10.5334/bc.385>
- Shabani, A., Razavi, S. M. H., & Hadavi, F. (2020). Develop an analytical structural model for the development of women's championship sports. *Contemporary Research in Sports Management*, 9(18), 53-64. <https://sid.ir/paper/398211/fa> [in Persian]
- Shilbury, D., Sotiriadou, K. P., & Green, B. C. (2008). Sport development. Systems, policies and pathways: An introduction to the special issue. *Sport Management Review*, 11(3): 217-223. [https://doi.org/10.1016/S1441-3523\(08\)70110-4](https://doi.org/10.1016/S1441-3523(08)70110-4)
- Taqiloo, A. A., Soltani, N., & Aftab, A. (2015). The drivers of rural development in Iran. *Spatial Planning and Planning Quarterly*, 20(4), 1-28. <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/1207110> [in Persian]
- Thorpe, H., & Dumont, G. (2018). The professionalization of action sports: Mapping trends and future directions. <https://doi.org/10.1080/17430437.2018.1440715>
- 17-38. <https://doi.org/10.22089/SMRJ.2019.7705.2658> [in Persian]
- Johnson, L. M., Chou, W. H. W., Mastromartino, B., & Zhang, J. J. (2020). Sport fan consumption: Contemporary research and emerging trends. In *Handbook of Research on the Impact of Fandom in Society and Consumerism* (pp. 149-170). IGI Global. DOI:10.4018/978-1-7998-7707-3.ch014
- Monzami, M., Alam, S., & Shetab Bushehr, S. N. (2011). Determining the effective factors on the development of women's physical education and sports in the Islamic Republic of Iran. *Sports Management*, 10, 168-151. https://jsm.ut.ac.ir/article_23799.html [in Persian]
- Morton, R. H. (2015). Who won the sydney 2000 olympics? Anallometric approach. *The Statistician*, 51, 147-155. <https://doi.org/10.1111/1467-9884.00307>
- Musumi, M. N., & Kahki, F. S. (2016). Future research in land management (a look at the use of Micmac software and ScenarioWizard). First Edition, Urmia: Urmia University Press. <https://www.adinehbook.com/product/600868110X/> [in Persian]
- Niazi, M. (2015). Comparison of general health of women participating in public sports and inactive women. First National Conference on New Achievements in Physical Education and