

Sports coalitions and game theory: The scale of competitiveness of the main players in the development of sport for all in Iran

Mariam Bargharar Jahromi¹ , Elham Moshkelgosha^{2✉} , Javad Shahvali kohshuri³ 

1. Department of physical education, Mobarakeh Branch, Islamic Azad University, Mobarakeh, Isfahan, Iran. E-mail:

Maryam.bargharar@mau.ac.ir.

2. Corresponding Author, Department of physical education, Mobarakeh Branch, Islamic Azad University, Mobarakeh, Isfahan, Iran. E-mail: elham.moshkelgosha@mau.ac.ir.

3. Department of physical education, Mobarakeh Branch, Islamic Azad University, Mobarakeh, Isfahan, Iran. E-mail:

J.Shahvali@phu.ac.ir.

Article Info	ABSTRACT
Article type: Research Article	Introduction: The objective of this study is to fill the research void concerning Sport for all trustees in Iran and their individual objectives. The purpose is to conduct an analysis of the key players in Iran's sports industry with the goal of identifying potential sports alliances using game theory. This was accomplished by utilizing MACTOR, a strategic planning simulation tool.
Article history: Received: Accepted: Published online:	Methods: For this study, 20 participants were chosen through a rigorous selection process. One of the criteria for participation was having previous executive experience in Sport for all and an interest in sports development research. The study focused on 12 prominent players in Iran's mass participation s and their development goals were identified.
Keywords: <i>future Research,</i> <i>Actor Analysis,</i> <i>Health-Oriented Sport,</i> <i>key Stakeholders,</i> <i>MACTOR</i>	Results: The findings indicate that some significant objectives, like promoting sportsmanship through relevant content, establishing an active lifestyle, improving leisure time quality, and prioritizing prevention over treatment through sports with rules, are not being prioritized by all key stakeholders. The following section highlights groups and partnerships that have relatively strong alignment towards enhancing Sport for all. Conclusion: According to game theory, tactical and strategic alliances were identified. The study concludes that the collaboration of Iran's major players in mass participation s, with the mass participation s federation at the center, could potentially contribute to the growth and advancement of mass participation s in Iran.

Cite this article: Bargharar Jahromi, M. Moshkelgosha, E. & Shahvali kohshuri, J. (2024). Sports coalitions and game theory: The scale of competitiveness of the main players in the development of sport for all in Iran. *Sport Management Journal*, 56 (1), 1-20. DOI: <http://doi.org/000000000000000000>



Extended Abstract

Introduction

The process of development involves growth and change, leading to advancement (Saclario and Visciato, 2022, 5). Implementing Sport for all with a health-oriented approach can enhance living standards and foster social, economic, cultural, and environmental growth (Hastieh, 2023). However, the lack of knowledge and recognition of the authorities in charge of Sport for all in Iran has hindered its development. The absence of alliances with other influential actors, both aligned and non-aligned, has also contributed to this issue. To address this, game theory and the Key Actors Analysis Method, as implemented by Nazari and Shahvali KohShouri (2022), can help identify influential sports alliances and improve the development of Sport for all in Iran. Despite its significance, no research has been conducted on this topic. Therefore, the main objective of this study is to analyze Iran's Sport for all and identify the main actors and their sports alliances based on game theory to enhance its development.

Methods

This study is important for understanding the current paradigm in Iran's Sport for all and was conducted using a forward-looking research model.

The approach involved analyzing key players in the field. To conduct the analysis, a strategic planning simulation tool called McTore was utilized. The study included 20 sports management experts with executive work experience in Sport for all, who were selected using a targeted sampling method. The selection criteria were based on their suitability to respond to the research's purpose.

Results (Times New Roman 10 pt, Bold)

To start the project with MACTOR software, first 12 key actors were identified and accordingly, a specific goal was determined for each actor in the issue of developing Sport for all. The key players and the main goals of Iran's mass participation s can be seen in Table 1. It was discovered that the Ministry of Health and Medicine and the Ministry of Science and Research are the closest in proximity, with the Ministry of Education also being nearby. Additionally, the provincial Sport for all boards have the closest distance to the municipalities. However, the sports organization of the armed forces is significantly farther away from other organizations involved in the development of Sport for all.

Table 1. Key players and main goals of Iran's Sport for all

Row	Actor	Target
1	Ministry of Sport and Youth	Development and generalization of Sport for all
2	Sport for all Federation	Development of sustainable physical activity
3	Physical fitness federation	Increasing physical activity and health of the community and compensating for severe inactivity
4	Provincial boards of Sport for all	Holding public events and training health-oriented trainers
5	Municipalities	Equipping sports infrastructure and promoting family sports
6	Ministry of Education	Development of motor literacy
7	Ministry of Science, Research and Technology	The quality of leisure time
8	Radio	Stimulating the sense of sportsmanship by producing relevant content
9	Ministry of Health and Medical Education	Institutionalizing an active lifestyle
10	Armed Forces	Interaction and cooperation with various stakeholders of Sport for all
11	Parliament	Institutionalizing prevention instead of treatment through sports with binding rules
12	Research Institute of Physical Education and Sports Sciences	Development and support of operational plans for the development of physical activity

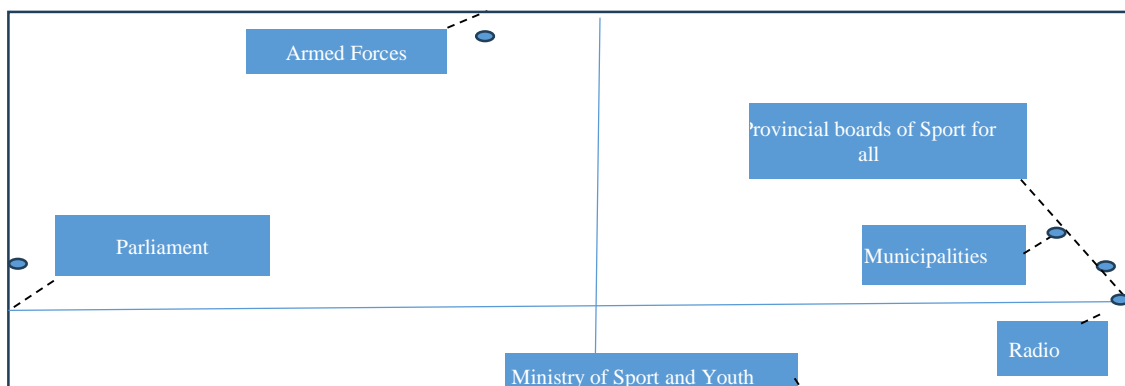


Figure1- shows the net distance between the key players of Iran's mass participation s in the issue of the development of mass participation s.

Conclusion

The study revealed that some actors in Iran's popular sports have not achieved certain important goals in Sport for all development. The results provide valuable insights to help players identify their strengths and weaknesses in various areas. By understanding their successes and shortcomings, they can work towards improving their performance. The study recommends that the key players in Iran's Sport for all collaborate under the Federation of Sport for all. This approach may be beneficial in advancing the development of Sport for all in Iran, as the Federation has the closest proximity to all the specified targets.

Keywords

Future Research, Actor Analysis, Health-Oriented Sport, Key Stakeholders, MACTOR

Ethical Considerations

Compliance with ethical guidelines:

The researcher and the accompanying team have avoided including personal information, especially the names of the participants in all stages of the research. Also, all the interviews have been done with prior coordination and with the consent of the participants.

Funding:

This study received no financial support from any organization or individual. All expenses were covered by the authors

Authors' contribution:

The authors have contributed equally

Conflict of interest:

The authors have no conflicts of interest

Acknowledgments:

The authors consider it necessary to acknowledge and thank all the participants in the interview and all the spectators who cooperated in the implementation of this article as best as possible.



مدیریت ورزشی



اثتلاف‌های ورزشی و نظریه بازی‌ها: مقیاس رقابت‌پذیری بازیگران اصلی توسعه ورزش همگانی

ایران

مریم برقرار جهرمی^۱، الهام مشکل‌گشا^۲، جواد شهولی کوه‌شوری^۳

۱. گروه تربیت بدنی، واحد مبارکه، دانشگاه آزاد اسلامی، مبارکه، اصفهان، ایران. رایانامه: Maryam.bargharar@mau.ac.ir
۲. نویسنده مسؤول، گروه تربیت بدنی، واحد مبارکه، دانشگاه آزاد اسلامی، مبارکه، اصفهان، ایران. رایانامه: elham.moshkelgosha@mau.ac.ir
۳. گروه تربیت بدنی، واحد مبارکه، دانشگاه آزاد اسلامی، مبارکه، اصفهان، ایران. رایانامه: J.Shahvali@phu.ac.ir

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله پژوهشی	متن چکیده (چکیده مقاله با قلم فارسی BMitra اندازه 11 pt. نازک، فاصله خطوط ۱، بین ۲۰۰ تا ۲۵۰ کلمه) و شامل
تاریخ دریافت:	مقدمه: این مطالعه به دنبال پر کردن گپ تحقیقاتی در ارتباط با متولیان بسیار زیاد ورزش همگانی در ایران و بررسی اهداف اصلی هر کدام از آنان است. هدف آن تحلیل بازیگران کلیدی ورزش همگانی ایران برای شناخت اثتلاف‌های ورزشی احتمالی در این ارتباط، بر اساس نظریه بازی‌هاست. این امر بوسیله ابزار شبیه‌سازی برنامه‌ریزی استراتژیک به نام مک‌تور انجام گردید.
تاریخ بازنگری:	روش پژوهش: در این مطالعه، ۲۰ مشارکت‌کننده بصورت کاملاً هدفمند انتخاب گردیدند؛ یکی از معیارهای ورود مشارکت‌کنندگان در این مطالعه، انجام پژوهش در زمینه توسعه ورزش و داشتن سابقه اجرایی در ورزش همگانی بود. در این مطالعه ۱۲ بازیگر اصلی ورزش همگانی ایران و اهداف اصلی‌اشان در ارتباط با توسعه، شناسایی گردید.
تاریخ پذیرش:	یافته‌ها: در این مطالعه، ۲۰ مشارکت‌کننده بصورت کاملاً هدفمند انتخاب گردیدند؛ یکی از معیارهای ورود مشارکت‌کنندگان در این مطالعه، انجام پژوهش در زمینه توسعه ورزش و داشتن سابقه اجرایی در ورزش همگانی بود. در این مطالعه ۱۲ بازیگر اصلی ورزش همگانی ایران و اهداف اصلی‌اشان در ارتباط با توسعه، شناسایی گردید.
تاریخ انتشار:	نتیجه گیری: بر اساس نظریه بازی‌ها، گونه‌های اثتلاف تاکتیکی و اثتلاف استراتژیک، مشخص گردیدند. پیشنهاد نهایی این مطالعه، هم‌افزایی بازیگران کلیدی ورزش همگانی ایران، با محوریت فدراسیون ورزش‌های همگانی است که احتمالاً می‌تواند در ارتباط با توسعه ورزش همگانی ایران، کارگشا باشد.
کلیدواژه‌ها:	آینده پژوهی، تحلیل بازیگر، ورزش سلامت محور، ذینفعان کلیدی، مک‌تور

استناد: برقرار جهرمی، مریم؛ مشکل‌گشا، الهام؛ و شهولی کوه‌شوری، جواد (۱۴۰۳). اثتلاف‌های ورزشی و نظریه بازی‌ها: مقیاس رقابت‌پذیری بازیگران اصلی توسعه ورزش همگانی ایران. نشریه مدیریت ورزشی، ۲ (۴)، ۲۰-۱.

DOI: <http://doi.org/00000000000000000000000000000000>



مقدمه

توسعه؛ فرآیندی است که در آن شخص یا چیزی رشد می‌کند یا تغییر می‌کند و پی‌شرفته‌تر می‌شود (ساکلاریو و ویسچیاتو^۱، ۲۰۲۲، ۵). در مورد توسعه، می‌توان گفت که این فرآیند شامل افزایش قابلیت دسترس به منابع (کوگرال و همکاران^۲، ۲۰۲۳)، بهبود سطح زندگی (کالاشینکو^۳ و همکاران، ۲۰۲۳)، رشد اقتصادی و اجتماعی (کفتان^۴ همکاران، ۲۰۲۳)، توسعه فرهنگی و هنری (هدلی^۵، ۲۰۲۱)، توسعه فناوری و علمی (دینگ و همکاران^۶، ۲۰۲۲)، بهبود شرایط محیط‌زیست (رن، هائو و وو^۷، ۲۰۲۳) و برخورداری از حقوق بشری (پوستورینو^۸، ۲۰۲۳) می‌باشد. شاید بتوان با اطمینان بالایی اذعان نمود که ورزش، با توجه به ویژگی‌های خاصش، خود به تنهایی می‌تواند پیش‌نیاز یا هم‌نیازی برای فرآیند توسعه و آنچه جدیداً، اندیشمندان در سلسله مطالعات مورد اشاره در ارتباط با نتایج توسعه ذکر نموده‌اند، باشد.

ورزش و توسعه از آغاز مطالعات مدرن با هم مرتبط بوده‌اند. هر دو فرآیندهایی هستند که به نوعی به دنبال پیشرفت و تغییر به سمت بهبود وضعیت فعلی هستند، اما هرگونه ارتباط بین این دو را نمی‌توان به سادگی به عنوان پیامد توسعه دانست (شهوولی کوه‌شوری، ۲۰۲۰، ۱۷۶). هرچند مشخص است که دو فرآیند توسعه و ورزش، بر همدیگر تأثیر گذارند، با این حال، سؤالات تحقیقاتی نسبتاً زیادی بی‌پاسخ مانده‌اند؛ زیرا جهت‌گیری‌های مختلف تحقیقاتی در این زمینه، هنوز نتایج جامعی را ارائه نموده‌اند: ۱- کدام نوع ورزش می‌تواند تأثیرگذاری بیشتری بر توسعه داشته باشد؟ ۲- چگونه رشد ورزش، منجر به توسعه می‌گردد؟ ۳- آیا تا قبل از اینکه ورزش توسعه یابد، می‌تواند منجر به توسعه عمومی گردد؟ در پاسخ به این سؤالات شاید بتوان اذعان نمود ورزش همگانی^۱ با توجه به رویکرد سلامت محوری^۲ در صورتی که توسعه یابد، می‌تواند منجر به بهبود سطح زندگی، و تلاشی برای رشد اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و محیطی باشد.

ورزش همگانی یا سلامت محور از انواع فعالیت‌های ورزشی منظم و تأثیرگذار است که با ایجاد نشاط، شادابی و سلامت در سطح جوامع مختلف پیگیری می‌شود (شجیع و محمودی، ۲۰۱۸، ۲). مشارکت گسترده و محدود نبودن به سن (گارد، دیونگی و یدونگی^۳، ۲۰۱۸)، گروهی بودن، آزادانه و انتخابی بودن، کم‌هزینه بودن، کم‌اهمیت بودن رقابت و برد و باخت، جنسیت، نژاد، زمان و مکان (چو^۴، ۲۰۱۷) و تفریحی، با نشاط و شاد بودن (هاستی^۵، ۲۰۲۳)، همگی توصیف‌کننده جنبه‌های مختلف ورزش همگانی می‌باشند. به هر حال تعابیر مختلفی از تعریف ورزش همگانی وجود دارد؛ ولی با استناد به تعاریف و مفاهیم استاندارد وزارت ورزش و جوانان، ورزش همگانی را می‌توان آن دسته از فعالیت‌های ورزشی اطلاق نمود که نشاط، سلامت بدنی و روانی را بهبود بخشد و می‌تواند روابط اجتماعی را شکل دهد و امکان شرکت برای همه افراد وجود داشته باشد (مرکز آمار ایران، ۲۰۱۷، ۳۲).

مطالعات زیادی، توسعه ورزش همگانی در ایران را با هدف شناسایی استراتژی‌های مناسب، سیاست‌گذاری و ارائه الگو در این زمینه، مورد بررسی قرار داده‌اند؛ در این ارتباط ابراهیمی و همکاران (۲۰۲۳) به شناسایی شاخص‌های راهبردی موثر بر جلب

1. Development

2. Sakellariou & Vecchiato

3. Kügerl

4. Kalashnikov

5. Kaftan

6. Hadley

7. Ding

8. Ren, Hao & Wu

9. Pustorino

1. Sport 0

1. Sport for All 1

1. Health Oriented 2

1. Gard, Dionigi & Dionigi 3

1. Cho 4

1. Hastie 5

مشارکت بخش خصوصی در توسعه ورزش همگانی ایران پرداختند؛ آنها راهبردهای اداری و رویه‌ای، راهبردهای حقوقی و قانونی، راهبردهای اطلاعاتی و دانشی، راهبردهای عملیاتی و اجرایی، راهبردهای مالی، راهبردهای حمایتی و پشتیبانی، راهبردهای مدیریتی و برنامه‌ریزی، راهبردهای نظارتی و کنترلی، راهبردهای اقتصادی و راهبردهای سازماندهی و هماهنگی را ارائه نمودند و اذعان داشتند که این راهبردها می‌تواند مسئولین ورزش ایران را در جهت جلب مشارکت بخش خصوصی در توسعه ورزش همگانی یاری نماید؛ نظری و شهولی کوه شوری (۲۰۲۲) به کشف آینده‌های پیش‌روی آموزش ورزش همگانی ایران و تدوین سناریوهای توسعه آن برای ۲۰ سال آینده پرداختند؛ آنها با معرفی دو عدم-قطعیت کلیدی "ایجاد حس تقاضا به ورزش مبتنی بر فن‌آوری‌های نوین" و "بهبود ساختار جسمی با نهادینه سازی ورزش"، چهار سناریو مربوط با توسعه آموزش ورزش سلامت محور ایران، ارائه نمودند؛ همچنین حاجی، حمیدی و سجادی (۲۰۲۳) معتقدند که شبکه‌های اجتماعی بر توسعه ورزش همگانی ایران تأثیر مثبت و معناداری دارد؛ در ارتباط با تأثیر رسانه‌ها در توسعه ورزش همگانی، نیر مشتاقی، قاسمی و راسخ (۲۰۲۱) به طراحی الگوی نقش رسانه‌های جمعی در توسعه ورزش همگانی پرداختند؛ آنها، شاخص‌های ۵ گانه موانع توسعه، عوامل تسهیل‌کننده، عوامل توسعه‌دهنده، راهبردهای توسعه و پیامدهای حاصل از توسعه ورزش همگانی با توجه به نقش رسانه‌ها را ارائه نمودند؛ همچنین در بحث توسعه ورزش همگانی در دانشگاه‌ها، طاهرزاده نوش‌آبادی، نظری و همتی (۲۰۲۰) به ارائه الگوی توسعه ورزش همگانی دانشگاه‌ها پرداختند؛ پژوهشگران بیان نمودند که بهبود نگرش و آگاهی، افزایش انگیزه و علاقه و افزایش نشاط و شادابی می‌تواند باعث جلب مشارکت دانشجویان، کارکنان و اعضای هیئت‌علمی در فعالیتهای ورزش همگانی دانشگاه شود؛ در پژوهش دیگر در ارتباط با ارائه الگو در ورزش همگانی ایران، وفایی‌مقدم و همکاران (۲۰۱۹) عنوان نمودند که بسیاری از عوامل توسعه به خود افراد مربوط نمی‌شوند؛ بلکه با تسهیل در عوامل سوق‌دهنده محیطی و برطرف کردن موانع موجود، افراد با خیال آسوده ورزش همگانی را از بین فعالیت‌های اوقات فراغت انتخاب خواهند کرد؛ گرچه تغییر در مفاهیم ورزش همگانی و افزایش انگیزاننده‌ها از عوامل مهمی هستند که باید به‌وجود آیند.

همانطور که ملاحظه گردید، مطالعات بسیاری در ارتباط با توسعه ورزش همگانی ایران، ارائه گردیده است؛ حتی سلسله مطالعات بیشتری نیز وجود دارد که از مرتبط‌ترین آنها می‌توان به مطالعات پورزنکار، رجبی نوش‌آبادی و علیدوست قهفرخی (۲۰۲۲) با هدف ارائه مدل رسانه‌های اجتماعی در توسعه ورزش همگانی؛ کشاورز، فراهانی و کاوه‌پور (۲۰۲۳) با هدف تحلیل موانع توسعه ورزش همگانی؛ عرب‌نرمی و همکاران (۲۰۱۷) با هدف تبیین نقش تلویزیون در توسعه ورزش همگانی ایران؛ حیدری، صابری و کارگر (۲۰۱۸) با هدف تحلیل مطالعات مرتبط با راهکارهای جذب مردم برای توسعه ورزش همگانی در ایران؛ جوادی پور و سمیعی نیا (۲۰۱۳) با هدف تبیین موقعیت راهبردی و ارائه استراتژی توسعه ورزش همگانی در ایران؛ کشر و سلیمانی (۲۰۱۲) با هدف بررسی ارتباط بین اجرای برنامه خصوصی‌سازی و توسعه ورزش‌های همگانی و مطالعات جوادی پور، قویدل سرکندی و سمیع نیا (۲۰۱۴) با هدف ارائه چارچوب نظری و طراحی الگو برای توسعه ورزش همگانی در ایران، اشاره نمود؛ مطالعه ادبیات مربوط به توسعه ورزش همگانی ایران، نشان داد که پژوهش‌های گذشته معطوف به بررسی موردی و گاهاً یک جنبه خاص از توسعه بوده است و تاکنون به بررسی نقش متولیان و بازیگران اصلی ورزش همگانی که مسئول سیاست‌گذاری در این زمینه هستند، پرداخته نشده است؛ یا حتی میزان رقابت‌پذیری بازیگران اصلی و پر تعداد ورزش همگانی ایران در ارتباط با اهداف و چشم‌اندازهای توسعه ورزش همگانی مورد بررسی قرار نگرفته است و این مسئله می‌تواند یک شکاف اساسی تلقی گردد. همانطور که در ابتدای این مبحث، در جواب سوالات بی‌پاسخ مطرح شده، عنوان گردید که توسعه ورزش همگانی می‌تواند راهگشا باشد؛ شاید بتوان در تکمیل این پاسخ، به نقش پررنگ سازمان‌های متولی ورزش همگانی ایران یا بازیگران اصلی این حیطه و ارتباطشان با یکدیگر، در رشد و توسعه ورزش همگانی، اشاره نمود.

هر چند در بررسی سیر تاریخی مطالعات توسعه ورزش همگانی در ایران در بالا بصورت مختصر بیان شد که تاکنون به نقش بازیگران اصلی این حیطه پرداخته نشده است، اما بصورت غیرمستقیم غفوری، علوی و شرافتمندیاری (۲۰۲۲) در مطالعه اشان با هدف شناسایی الزامات و نقش سازمان‌ها در فرآیند سیاست‌گذاری نظام ورزش همگانی کشور، به نقش هفت مفهوم نهایی آموزشی-تحقیقاتی، استراتژیک، ارتباطی، اجرایی، نظارت و کنترل، مالی و امکان‌سنجی در سیاست‌گذاری ورزش همگانی ایران اشاره نمودند؛ همچنین آنها به ایجاد وحدت رویه بین دستگاه‌های اجرایی، با محوریت وزارت ورزش و جوانان، اشاره نمودند و به سیاست‌گذاران توصیه نمودند که هنگام وضع سیاست‌های ورزش همگانی، به سهم و نقش سازمان‌ها توجه ویژه کنند. همچنین می‌توان اذعان نمود که نزدیک‌ترین پژوهش نسبت به پژوهش حاضر، مطالعه غفوری، معمارزاده و علوی (۲۰۱۹) با هدف تعیین سهم و نقش سازمان‌های اجرایی در توسعه ورزش همگانی بود؛ نتایج آن مطالعه نشان داد که برای توسعه ورزش همگانی در ایران، سازمان ورزش شهرداری‌های کشور برای توسعه ورزش همگانی ۷ وظیفه، سازمان نیروهای مسلح ۶ وظیفه، آموزش و پرورش ۸ وظیفه، وزارت علوم تحقیقات و فناوری ۱۳ وظیفه، وزارت ورزش و جوانان و فدراسیون‌های ورزشی ۷ وظیفه، سازمان صدا و سیما ۱۱ وظیفه و وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی ۸ وظیفه اصلی بر عهده دارند. همچنین نتایج نشان داد که در رابطه با سهم دستگاه‌های اجرایی کشور در توسعه اماکن ورزشی در دسترس و دسترسی آسان، ارزان و فراگیر مردم به فضاها و برنامه‌های ورزشی، شهرداری؛ در بهبود نگرش عمومی نسبت به اهمیت و تأثیرگذاری ورزش و در آموزش ورزش به مردم و ارتقای سواد حرکتی، صدا و سیما و در نهایت در برگزاری جشنواره‌ها و همایش‌های ورزش همگانی در همه نقاط کشور و اشاعه ورزش‌های سنتی و بازی‌های بومی و محلی، وزارت ورزش و جوانان بیشترین سهم را بر عهده دارند. به نظر می‌رسد این مطالعه فقط به بررسی دستگاه‌های اجرایی و معرفی وظایفشان در زمینه ورزش همگانی پرداخته است و سایر متولیان ورزش همگانی را در نظر نگرفته است. می‌توان بیان نمود که حتی این مطالعات نیز بطور خاص به متولیان پرشمار ورزش همگانی در ایران و اینکه آیا آنها می‌توانند در اهداف و چشم‌اندازهای مرتبط با توسعه ورزش همگانی، موفق باشند یا خیر؟ یا اینکه چه بازیگرانی در رسیدن به چه اهدافی موفق‌تر و نزدیک‌تر به هم هستند، یا چه بازیگرانی در رسیدن به کدام اهداف، ناموفق‌اند، اشاره نشده است. احتمالاً این مسئله نیز می‌تواند یک خلاء اساسی دیگر باشد.

با مرور خلاءهای ذکر شده که مبتنی بر بررسی ادبیات موجود، ارائه گردیدند، می‌توان بیان داشت که شاید عدم آگاهی و شناخت متولیان ورزش همگانی ایران، نسبت به سازمان‌های همسو و نزدیک و حتی غیرهمسو با خود و عدم زوج‌سازی و نداشتن ائتلاف با دیگر بازیگران تأثیرگذار، یا اصطلاحاً هم‌افزا نبودن این متولیان، یکی از دلایل اصلی عدم رشد و پیشرفت در ورزش همگانی ایران باشد.

نکته‌ای که در همسو نبودن برنامه‌های توسعه‌ای کلان ایران با ارکان توسعه جهانی مشاهده می‌شود، نبود نهادهای توسعه‌ای هم‌افزا است نهادهایی که در تمام کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه، بار توسعه را در کنار تک‌تک مردم به دوش می‌کشند و نقشی راهبردی در پیشرفت کشورها دارند. ایران امروز، نیازمند نهادهای توسعه‌ای هم‌افزا و کلان‌نگر است. برخلاف دیدگاهی که علاقه‌مندی زیادی به خردکردن وزارتخانه‌ها و تقسیم نیروها دارد، می‌توان بیان کرد که ما نیاز به تجمع و ادغام و در برخی موارد حذف و ایجاد نهادهایی نوین داریم (شهولی کوه‌شوری و همکاران، ۲۰۲۱، ۲۴۵).

هر چند در متون علمی مدیریت ورزش، به مانند آنچه بیان گردید، از هم‌افزایی در ورزش سخن به میان آمده است، اما شاید ائتلاف یا ائتلاف‌های ورزشی، اصطلاح خیلی شناخته شده‌ای نباشد؛ پیش از این، نودهی و همکاران (۲۰۲۲) در مطالعه اشان با هدف مدل توسعه ائتلاف‌سازی جنبش‌های اجتماعی در ورزش طراحی، به این اصطلاح اشاره نمودند. ائتلاف، به عمل گروهی از کنشگران اطلاق می‌شود که برای دستیابی به یک هدف عمومی (مشترک) رفتارهای خود را به صورت موقت، محدود و کنترل می‌کنند (عطار و کاظمی، ۲۰۱۷، ۱۱۷). ائتلاف‌ها تنها مختص عرصه سیاسی نیستند و می‌توان از ائتلاف در زندگی سیاسی،

اقتصادی، فرهنگی و سایر حوزه‌های اجتماعی نیز نام برد (نورالدین، ۲۰۱۰، ۸۴). با این حال، مطالعه ائتلاف، قدمت زیادی ندارد. این حوزه تحلیلی که در ذیل دانش سیاسی به معنای عام آن تعریف شده بود، در ابتدا در قالب دو سنت فکری سیاست اروپایی^۱ و نظریه بازی‌ها^۲ مورد توجه قرار گرفت (کومار، ۲۰۰۴، ۳۹). هر دو سنت فکری، تلاش می‌کنند تا از دو مسیر متفاوت، خصلت ائتلافی را مورد بررسی قرار دهند. در حالی که اغلب آثاری که در ذیل سنت نظریه بازیها تولید شده‌اند، پژوهش‌هایی در سنت دانشگاهی آمریکا هستند که پژوهش‌هایی به شدت ریاضی مینا و عموماً پیچیده می‌باشند؛ اما پژوهش‌های سنت سیاست اروپایی، کمتر ریاضی مینا و بیشتر نظری و توصیفی هستند (قالکه^۳ و همکاران، ۲۰۲۲، ۵).

بخش خیلی بزرگی از مطالعه سیاست ائتلافی، از نظریه بازیها استخراج شده است. نظریه بازیها، مطالعه شرایطی با تصمیم‌گیران متعدد است که به صورت راهبردی با هم تعامل کرده و به ائتلاف برای رسیدن به اهداف مشترک اقدام می‌کنند. بنیان اصلی نظریه بازیها بر این فرض استوار است که انسان‌ها از بین راهبردهای مختلف بر حسب پیامدهای آنها، دست به انتخاب میزنند (عطار و کاظمی، ۲۰۱۷، ۱۱۸). نظریه بازیها ادعان دارد که بسیاری از ائتلافها به خصوص در عرصه سیاست علیرغم آنکه به صورت گذرا برقرار شده و موقتی هستند، اما هدف اغلب آنها یکسان است. متراکم کردن و تقویت نقاط قوت کنشگران برای دستیابی به برخی اهداف مشترک که در غیر این صورت هیچ کدام از بازیگران اصلی بصورت تک به تک نمی‌توانستند به آن دست پیدا کنند (احمد^۴ و همکاران، ۲۰۲۳، ۱۳). در نظریه بازیها، از دو گونه ائتلاف تاکتیکی و ائتلاف استراتژیک، سخن به میان می‌آید؛ ائتلاف‌های تاکتیکی، اشاره به ائتلاف‌های کوتاه‌مدت میان گروه‌ها بر سر دستیابی به اهداف خرد دارد و ائتلاف‌های استراتژیک، به ائتلاف‌های میان و بلندمدتی گفته می‌شود که بر سردستیابی به اهداف کلان شکل می‌گیرند (گولدر^۵، ۲۰۰۴، ۱۴۱).

از آنجایی که ورزش همگانی ایرانی دارای بازیگران کلیدی و سیاست‌گذاران متعددی از جمله وزارت ورزش و جوانان، وزارت آموزش و پرورش، وزارت علوم، شهرداریها و دیگران است، به نظر می‌رسد می‌توان با استفاده از نظریه بازیها و با بکارگیری علم ریاضی به بررسی زوجها و شناخت ائتلافات ورزشی تأثیرگذار بر توسعه ورزش همگانی ایران پرداخت. از آنجایی که این مسئله، مبنای ریاضی دارد، به نظر می‌رسد می‌توان با یکی از روش‌های سیستمی و جامع آینده‌نگاری که روش تحلیل بازیگران کلیدی نام دارد، آن را پیاده‌سازی کرد. در روش تحلیل بازیگران کلیدی که به روش مک‌تور^۶ معروف است، رابطه‌های پیچیده را بر اساس دریافت ورود اعداد معنی‌دار در ورودی این روش، به رابطه‌های ساده و کاملاً قابل درک در خروجی این روش، تبدیل می‌گردند.

علی‌رغم اهمیت موضوع بررسی نقش و جایگاه بازیگران کلیدی و ائتلاف‌های احتمالی در توسعه ورزش همگانی ایران، تا این زمان مطالعه‌ای در این رابطه گزارش نگردیده است و تحقیق حاضر به دنبال پرداختن به این خلاء علمی است. این مطالعه به دلایل متعدد قابل توجه است و با مطالعات موازی این حوزه، تفاوت دارد: این مطالعه احتمالاً اولین آزمایش مبتنی بر نظریه بازیها و اعداد در ورزش همگانی است؛ علاوه بر این نیاز به بررسی مقیاس رقابت‌پذیری بازیگران اصلی ورزش همگانی ایران نسبت به چشم‌انداز و اهداف از طریق یکی از تکنیک‌های آینده‌نگاری در محیط پیچیده امروزی، ضرورت و اهمیت پژوهش حاضر را نشان می‌دهد؛ همچنین این مطالعه نه تنها به شناخت مدیران ارشد سازمان‌های متولی ورزش همگانی ایران، از جایگاه واقعی‌اشان می‌پردازد، بلکه احتمالاً بتواند به رشد رفتاری این مدیران ارشد، کمک شایانی نماید؛ همچنین این مطالعه می‌تواند به توسعه ادبیات

1. Nooruddin

2. European Politics

3. Game Theory

4. Kumar

5. Ghalke

6. Ahmad

7. Golder

8. MACTOR

و مبانی نظری تحقیقات آتی در زمینه توسعه ورزش همگانی و اتلاف‌های ورزشی کمک نماید. به نظر می‌رسد در صورت عملیاتی شدن این پژوهش، تمام متولیان اصلی ورزش همگانی، اعم از وزارتخانه‌ها، فدراسیون و هیأت‌های مرتبط، بتوانند از نتایج آن استفاده نمایند. بر این اساس هدف اصلی مطالعه حاضر، تحلیل بازیگران اصلی ورزش همگانی ایران و شناخت اتلاف‌های ورزشی مبتنی بر نظریه بازی‌ها، که در توسعه ورزش همگانی ایران، تأثیر گذارند، می‌باشد.

روش‌شناسی پژوهش

این مطالعه از منظر پارادایم حاکم، انتقادی می‌باشد و بر اساس یک الگوی پژوهشی آینده‌نگر با رویکرد تحلیل بازیگران کلیدی، در ورزش همگانی ایران انجام گردید. برای انجام دادن این تحلیل، از ابزار شبیه‌سازی برنامه‌ریزی استراتژیک با نام مک‌تور استفاده گردید. این ابزار برای ارزیابی روابط قدرت بین‌عده‌ای از ذی‌نفعان و همچنین اندازه‌گیری همسویی اهداف با منافع خاص مرتبط طراحی شده است. مک‌تور، تحلیلی برای پیش‌بینی رفتار آینده ذی‌نفعانی فراهم می‌کند که در حیطه خاصی فعالیت می‌کنند (شهوولی کوه‌شوری، ۲۰۲۱، ۳۲۹).

در چارچوب رویکرد لاپراسپکتیو^۲ که مجموعه‌ای از روش‌های مختلف آینده‌پژوهی است، یکی از روش‌های سیستمی و جامع تحلیل بازیگران ارائه شده است. این روش مک‌تور نام دارد و آینده پژوه پیشگام فرانسوی، مایکل گوده و فرانسیس بورس آن را معرفی کرده‌اند. در این روش دو هدف اصلی دنبال می‌شود. نخست، طبقه‌بندی بازیگران بر مبنای تأثیرگذاری و تأثیرپذیری نسبی آن‌ها از یکدیگر که داده‌های مربوط به آن به کمک ماتریس اثرات مستقیم بازیگران بر یکدیگر فراهم می‌شود. هدف دوم شناسایی موضع‌گیری هر یک از بازیگران نسبت به اهداف، اولویت‌ها یا مسائل کلیدی است و برای رسیدن به این هدف از ماتریس دو بخشی استفاده می‌شود (شهوولی کوه‌شوری، ۲۰۲۰، ۷۱). چین و بالولی^۲ (۲۰۱۸) تحلیل بازیگران با مک‌تور را شامل هفت گام به هم پیوسته و مرتبط می‌دانند، که عبارتند از: ۱- ساخت جدول استراتژی بازیگران؛ ۲- شناسایی مسائل استراتژیک و اهداف؛ ۳- موقعیت‌یابی بازیگران بر اساس اهداف و شناسایی همگرایی‌ها و واگرایی‌ها؛ ۴- اولویت‌بندی اهداف هر بازیگر؛ ۵- ارزیابی قدرت نفوذ بازیگران؛ ۶- تجزیه و تحلیل همگرایی و واگرایی بین بازیگران؛ ۷- تدوین توصیه‌های استراتژیک و مسائل کلیدی برای آینده.

تمام این مراحل و گام‌ها با استفاده از نرم‌افزار مک‌تور انجام می‌شود. این نرم‌افزار برای سنجش موازنه قدرت میان بازیگران و ذی‌نفعان متعدد در مسئله و بررسی همگرایی یا واگرایی آن‌ها برای دستیابی به اهداف مدنظر کاربرد دارد (شهوولی کوه‌شوری، ۲۰۲۰، ۷۱).

در این مطالعه، ابتدا به انتخاب بازیگران و تعریف اهداف پرداخته شد. اصلی‌ترین منبع برای احصاء بازیگران، قسمت توسعه ورزش همگانی از سند تفصیلی نظام جامع توسعه تربیت‌بدنی و ورزش کشور (۲۰۰۵) و گزارش مرکز آمار ایران (۲۰۱۷) بود. علاوه بر این، وبسایت‌های اینترنتی برخی از فدراسیون‌های مرتبط، وزارتخانه‌های ورزش و جوانان، آموزش و پرورش، وزارت علوم، پژوهشگاه ورزش وزارت علوم، از جمله مجلات مطالعات مدیریت ورزشی و پژوهش در ورزش تربیتی، مورد مطالعه قرار گرفتند؛ در نهایت، با انجام مصاحبه با متخصصان و نظرخواهی از آنان، سازمان‌های اصلی متولی ورزش همگانی ایران، به عنوان بازیگران اصلی این مطالعه، انتخاب شدند؛ سپس با مراجعه به اسناد مذکور و پایگاه‌های اطلاع‌رسانی هر بازیگر، بررسی مأموریت و چشم‌انداز آن‌ها در ورزش همگانی، رصد گردید و بر اساس آن، پژوهشگران، اهداف ویژه‌ای که شاید منجر به توسعه ورزش همگانی ایران گردد را برای هر بازیگر مشخص نمودند. در مرحله بعد ابتدا ماتریس بازیگر - بازیگر^۳ شکل گرفت و از خبرگان درخواست گردید

2. Laprospective

2. Chine & Balouli

3. Actor - Actor

تا به صورت تأثیر سطر بر ستون، به هر عامل، نمره ۱ تا ۴ اختصاص دهند؛ پس از آن ماتریس بازیگر - اهداف تشکیل گردید و مجدداً از خبرگان درخواست گردید تا به هر عامل با تأثیر سطر بر ستون نمره‌ای در دامنه ۴- تا ۴+ اختصاص دهند. مشارکت‌کنندگان حاضر در این مطالعه ۲۰ نفر از خبرگان علوم ورزشی با سابقه کار اجرایی در ورزش همگانی بودند که از طریق روش نمونه‌گیری هدفمند و با در نظر گرفتن تناسب این افراد برای پاسخگویی به هدف تحقیق انتخاب شدند (جدول ۱).

جدول ۱. ویژگی‌های مشارکت‌کنندگان و معیارهای ورود به مطالعه

مشخصات دموگرافیک		معیارهای ورود به مطالعه	
حوزه فعالیت	تعداد (نفر)	رشته تحصیلی	عداد (نفر)
اجرائی	۷	مدیریت ورزشی	۱۵
دانشگاهی	۱۳	سایر گرایش‌های تربیت‌بدنی	۵
تحصیلات	سن		
کارشناسی ارشد و دانشجوی دکترا	۴	۳۰ تا ۵۰ سال	۸
دکترا تخصصی	۱۶	بالای ۵۰ سال	۱۲
وضعیت شغلی	محل زندگی	مشارکت‌کنندگان	مباحث موجود در مصاحبه‌ها
استاد	تهران	۳	۱- توسعه ورزش همگانی
دانشیار	اصفهان و فارس	۶	۲- متولیان متعدد ورزش همگانی ایران
استادیار	آذربایجان و کردستان	۴	۳- شناسایی بازیگران اصلی ورزش همگانی
زیرمجموعه وزارت ورزش و شهرداری‌ها	خوزستان و هرمزگان	۵	۴- شناسایی اهداف توسعه ورزش همگانی
وزارت علوم - وزارت آموزش و پرورش	گیلان و خراسان رضوی	۲	۵- ائتلاف‌های احتمالی در میان بازیگران اصلی

در راستای اعتبار و پایایی این مطالعه، از راهبردهای خاص و وثوق‌پذیری مانند ردّ حساسی و کنترل توسط اعضاء که جونز، برون و هولوی^۳ (۲۰۱۲) در قسمت معیارهای کیفیت در تحقیقات کیفی ارائه داده بودند، استفاده گردید.

یافته‌های پژوهش

برای شروع پروژه با نرم‌افزار مک‌تور، باید ابتدا بازیگران و اهداف در نرم‌افزار تعریف شوند. با توجه به مطالعات کتابخانه‌ای و مشورت با خبرگان، ۱۲ بازیگر کلیدی شناسایی و بر همین اساس برای هر بازیگر، یک هدف اختصاصی در مسئله توسعه ورزش همگانی مشخص شد. بازیگران کلیدی و اهداف اصلی ورزش همگانی ایران، در جدول ۲ قابل مشاهده هستند.

جدول ۲- بازیگران کلیدی و اهداف اصلی ورزش همگانی ایران

ردیف	بازیگر	اهداف
۱	وزارت ورزش و جوانان	توسعه و تعمیم ورزش همگانی
۲	فدراسیون ورزش همگانی	توسعه فعالیت‌بدنی پایدار
۳	فدراسیون آمادگی جسمانی	افزایش تحرک‌بدنی و تندرستی افراد جامعه و جبران کم‌تحرکی شدید
۴	هیأت‌های استانی ورزش همگانی	برگزاری رویدادهای همگانی و پرورش مربیان سلامت محور
۵	شهرداری‌ها	تجهیز زیر ساخت‌های ورزشی و ترویج ورزش‌های خانوادگی
۶	وزارت آموزش و پرورش	توسعه سواد حرکتی
۷	وزارت علوم تحقیقات و فناوری	کیفیت بخشی اوقات فراغت
۸	صدا و سیما	تحریک حس ورزش‌خواهی با تولید محتوای مرتبط
۹	وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی	نهادینه‌سازی سبک زندگی فعال

1. Actor - Goals

2. Audit trial

3. Jones, Brown & Holloway

تعامل و همکاری با ذینفعان مختلف ورزش همگانی	نیروهای مسلح	۱۰
نهادینه کردن پیشگیری به جای درمان از طریق ورزش با قوانین الزام‌آور	مجلس شورای اسلامی	۱۱
تدوین و حمایت از طرح‌های عملیاتی توسعه فعالیت بدنی	پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی	۱۲

جدول ۳، شکل نهایی ماتریس بازیگر - بازیگر است که میانگین نظر مشارکت‌کنندگان در ارتباط با تأثیر واقعی نفوذ بازیگران بر یکدیگر در مسئله توسعه ورزش همگانی ایران را نشان می‌دهد. تأثیرات با توجه به اهمیت خطر احتمالی هر بازیگر برای دیگری از ۰ تا ۴ درجه بندی می‌شوند: ۰: بدون تأثیر؛ ۱: فقط در مراحل کار (اقدامات)؛ ۲: در پروژه‌ها؛ ۳: در مأموریت‌ها؛ ۴: در موجودیت.

جدول ۳- ماتریس بازیگر - بازیگر

MDI	وزارت ورزش و جوانان	فدراسیون ورزش همگانی	فدراسیون آمادگی جسمانی	هیات‌های استانی همگانی	شهرداری‌ها	وزارت آموزش و پرورش	وزارت علوم و تحقیقات	صدا و سیما	وزارت بهداشت و درمان	نیروهای مسلح	مجلس شورای اسلامی	پژوهشگاه تربیت بدنی
وزارت ورزش و جوانان	۰	۴	۴	۴	۱	۱	۱	۲	۱	۰	۲	۲
فدراسیون ورزش همگانی	۲	۰	۳	۴	۱	۱	۱	۱	۱	۳	۱	۲
فدراسیون آمادگی جسمانی	۲	۲	۰	۲	۱	۰	۱	۲	۱	۱	۱	۲
هیات‌های استانی همگانی	۱	۳	۱	۰	۲	۱	۱	۱	۱	۲	۰	۱
شهرداری‌ها	۲	۲	۲	۳	۰	۲	۲	۲	۲	۱	۱	۱
وزارت آموزش و پرورش	۱	۲	۲	۲	۱	۰	۲	۲	۲	۰	۱	۱
وزارت علوم و تحقیقات	۱	۲	۲	۱	۱	۲	۰	۲	۳	۰	۱	۴
صدا و سیما	۲	۲	۲	۲	۳	۱	۱	۰	۱	۲	۲	۱
وزارت بهداشت و درمان	۱	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۳	۰	۱	۲	۲
نیروهای مسلح	۱	۳	۲	۳	۱	۱	۱	۲	۱	۰	۲	۰
مجلس شورای اسلامی	۳	۲	۲	۲	۲	۱	۱	۲	۱	۱	۰	۲
پژوهشگاه تربیت بدنی	۲	۲	۲	۱	۲	۱	۳	۲	۲	۰	۱	۰

به عنوان مثال در جدول بالا، اگر نقطه‌ای که سطر مربوط به فدراسیون ورزش همگانی با ستون هیات‌های استانی همگانی برخورد می‌کند را در نظر بگیریم، مشاهده می‌شود که عدد ۴ درج گردیده است؛ با در نظر گرفتن تأثیر سطر بر ستون و توضیحاتی که ارتباط با اعداد ۱ تا ۴ در بالا ارائه گردید، این به معنای این است سطر دوم (فدراسیون ورزش همگانی) بر ستون چهارم (هیات‌های استانی همگانی) تأثیر فوق العاده زیادی دارد، به نحوی که می‌توان گفت ستون چهارم (هیات‌های استانی همگانی)، موجودیتش را از سطر دوم (فدراسیون ورزش همگانی) می‌گیرد.

جدول ۴، ماتریس نهایی بازیگر - اهداف می‌باشد، که میانگین نظر مشارکت‌کنندگان در این تحقیق در مورد نظر هر بازیگر نسبت به اهداف مشخص شده، می‌باشد. ماتریس مقادیر مواضع بازیگران و اهداف، اطلاعاتی در مورد مواضع هر بازیگر نسبت به هر هدف (طرفدار، مخالف، بی طرف یا بی تفاوت) و سلسله مراتب اهداف آن ارائه می‌دهد.

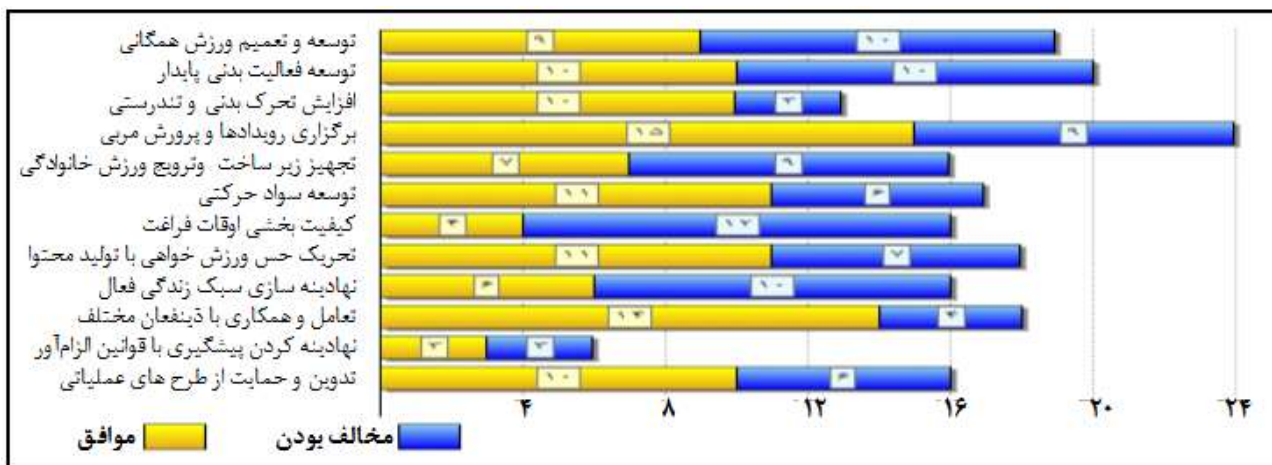
جدول ۴- ماتریس بازیگر - اهداف

اهداف	MAO ^۲											
	تدوین و حمایت از طرح های عملیاتی	نهادینه کردن پیشگیری با قوانین الزام آور	تعامل و همکاری با ذینفعان مختلف	نهادینه سازی سبک زندگی فعال	تحریک حس ورزش خواهی با تولید محتوا	کیفیت بخشی اوقات فراغت	توسعه سواد حرکتی	تجهیز زیر ساخت و ترویج ورزش خانوادگی	برگزاری رویدادها و پرورش مربی	افزایش تحرک بدنی و تندرستی	توسعه فعالیت بدنی پایدار	توسعه و تعمیر ورزش همگانی
وزارت ورزش و جوانان	۲	۲	۲	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۲	۲
فدراسیون ورزش همگانی	۱	۱	۱	۱	۳	۱	۱	۱	۱	۱	۲	۲
فدراسیون آمادگی جسمانی	۱	۱	۲	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱
هیاتهای استانی همگانی	-۱	۰	۲	۱	۳	۱	۱	۱	۱	۱	۲	۱
شهرداری ها	۱	۰	۲	۱	۳	۳	-۱	۱	۱	۱	۱	۱
وزارت آموزش و پرورش	-۱	۰	-۱	-۲	-۲	۲	-۱	-۱	۰	-۲	-۳	-۳
وزارت علوم و تحقیقات	۱	۰	-۱	-۱	-۱	۱	-۱	-۱	-۱	-۱	-۱	-۱
صدا و سیما	-۲	۰	۱	۱	۲	۱	۱	۱	۲	۱	۱	۱
وزارت بهداشت و درمان	۱	۱	-۱	-۱	-۲	۱	-۲	-۲	-۱	-۱	-۲	-۲
نیروهای مسلح	-۲	۰	۱	-۲	۱	-۳	-۲	-۲	-۳	-۲	۰	۰
مجلس شورای اسلامی	۱	-۱	-۱	-۳	-۳	-۲	-۲	-۲	-۲	-۳	-۲	-۴
پژوهشگاه تربیت بدنی	۲	۰	۱	۱	۱	۲	-۱	۱	۲	۱	۱	۱

© LIPSOR EPITA MACTOR

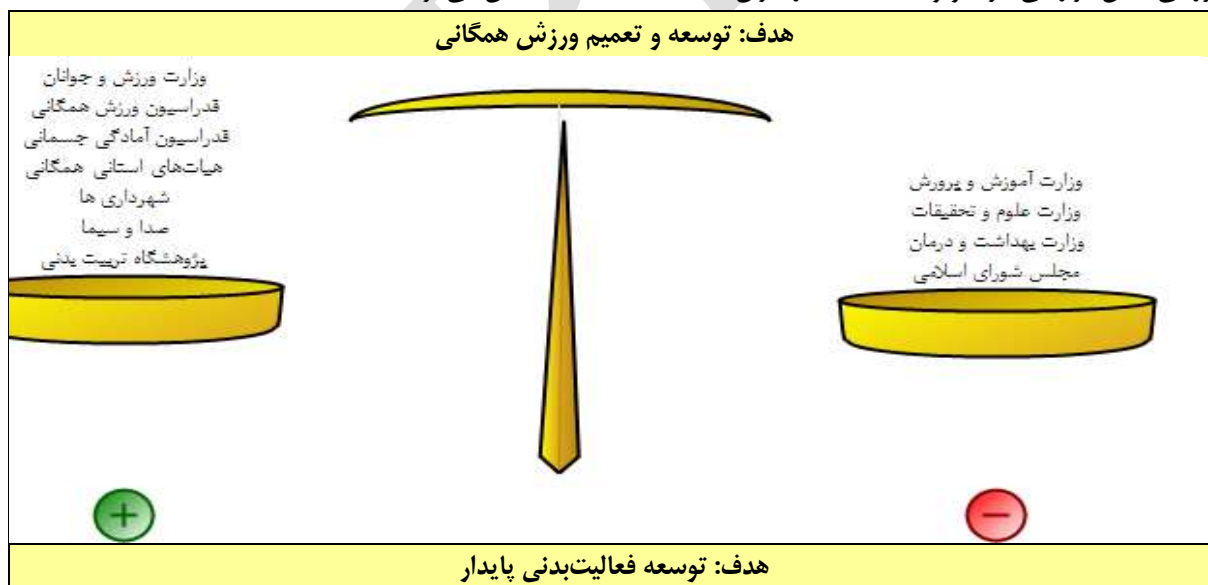
همانطور که در قسمت روش شناسی اشاره گردید، اعداد مربوط به این ماتریس (بازیگر - هدف) در در دامنه ۴- تا ۴+ می باشند و بنابر این وجود علائم مثبت و منفی در جدول ۳، نشانه میانگین نظر خبرگان در ارتباط با تاثیر سطرها بر ستون ها می باشد. شکل ۱ هیستوگرام پیامدهای بازیگران مختلف، نسبت به اهداف تعیین شده را نشان می دهد. هیستوگرام پیامدهای بازیگر نسبت به اهداف، به صورت کلی نشان می دهد که همه بازیگران تا چد اندازه با یک هدف موافق یا مخالف اند.

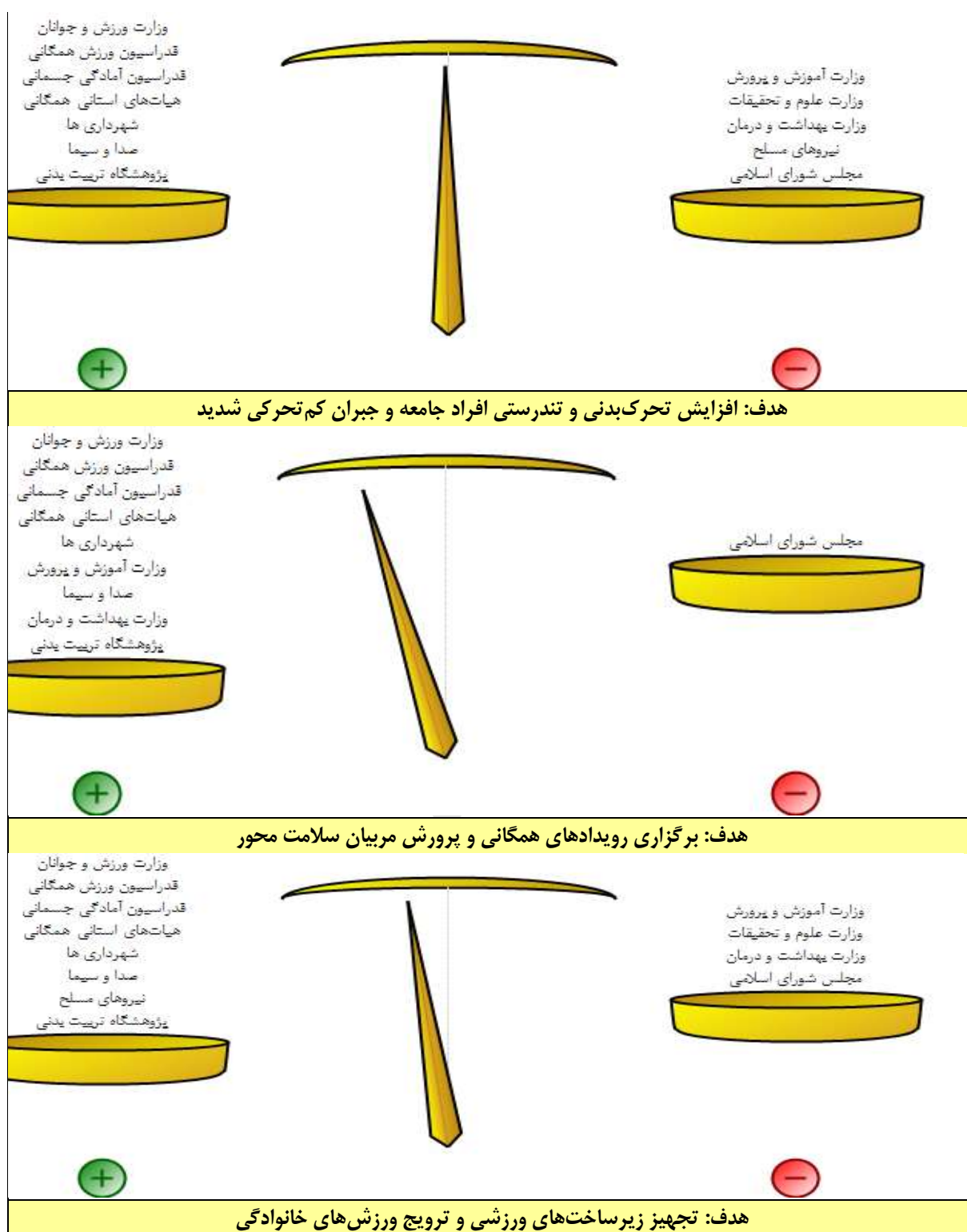
^۱. Histogram of actor's implication towards its objectives

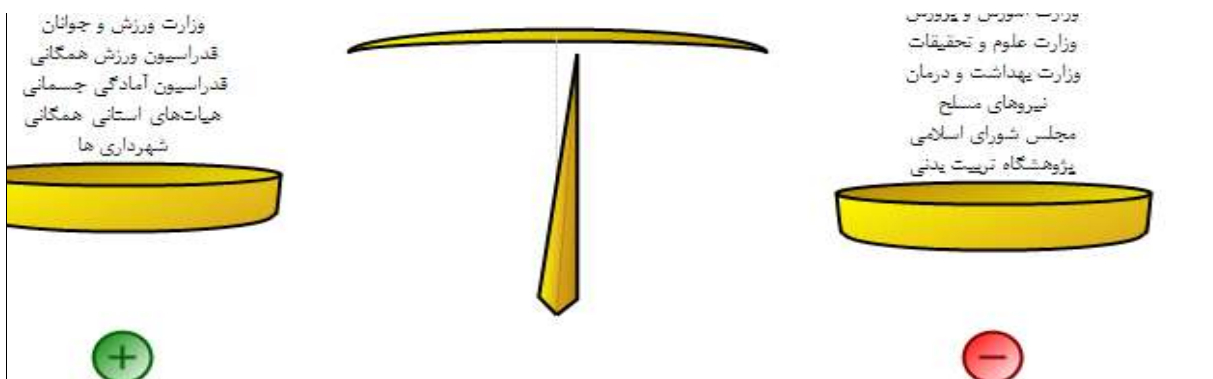


شکل ۱- هیستوگرام پیامدهای بازیگر نسبت به اهداف

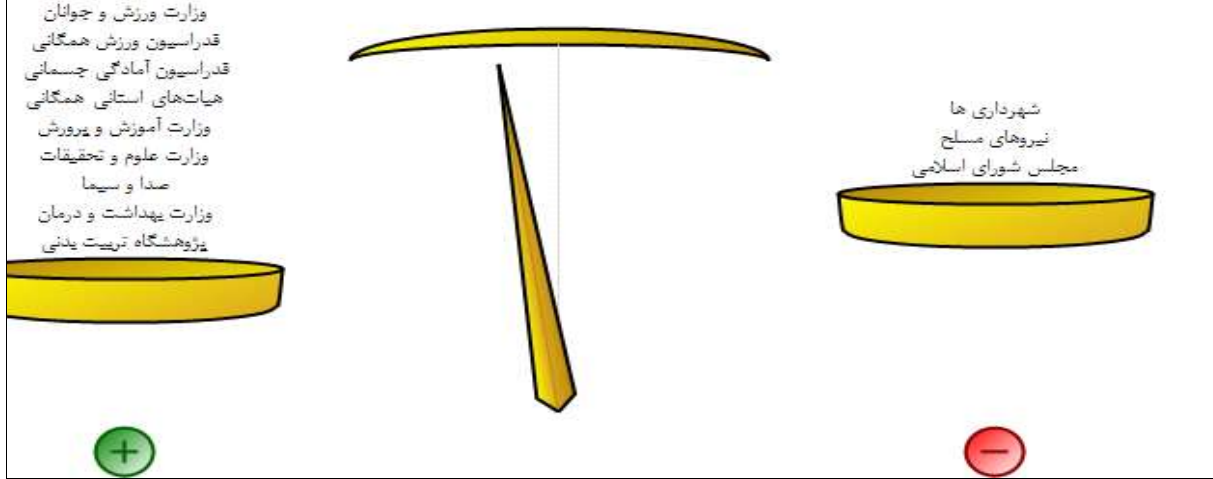
مشخص شد که هیچ کدام از اهداف موردنظر، به طور کامل مورد توافق همه بازیگران نیستند و در واقع هدفی وجود ندارد که همه بازیگران اصلی ورزش همگانی، روی آن متمرکز باشند. همچنین مشخص گردید که هدف برگزاری رویدادهای همگانی و پرورش مربیان سلامت محور، دارای بیشترین توافق در بین بازیگران است؛ از سوی دیگر مشخص گردید که کمترین توجه از سوی بازیگران اصلی ورزش همگانی ایران به هدف کیفیت بخشی اوقات فراغت می‌باشد. هیستوگرام پیامدهای بازیگر نسبت به اهداف، بصورت کلی نشانگر وضعیت یک هدف، از منظر همه بازیگران اصلی است و مشخص نمی‌کند که کدام بازیگران در چه اهدافی، موفق و یا ناتوانند؛ اما در ادامه و در شکل ۲ در قسمت مقیاس رقابت‌پذیری بازیگران بر مبنای هدف، همه اهداف مورد بررسی دقیق قرار می‌گیرند و وضعیت همه بازیگران نسبت به اهداف، مشخص می‌گردد.



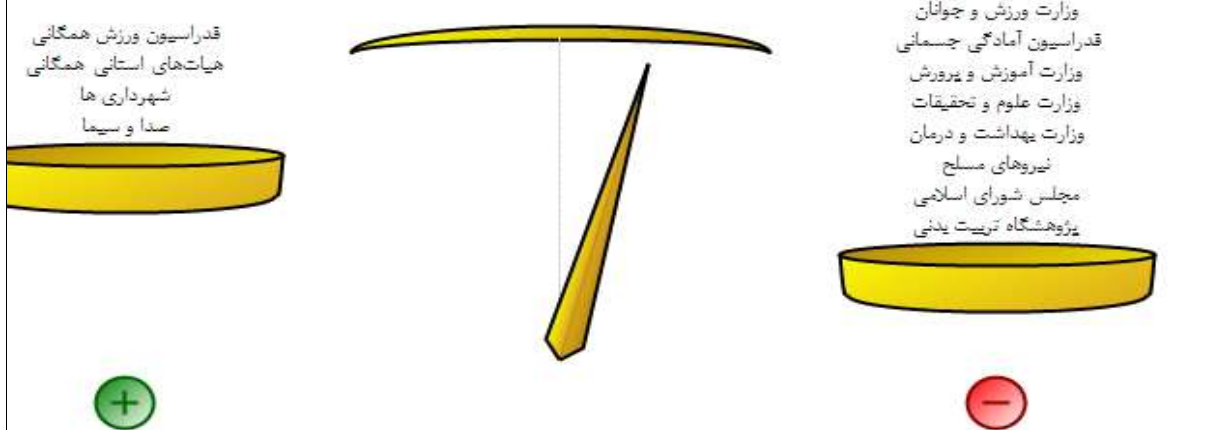




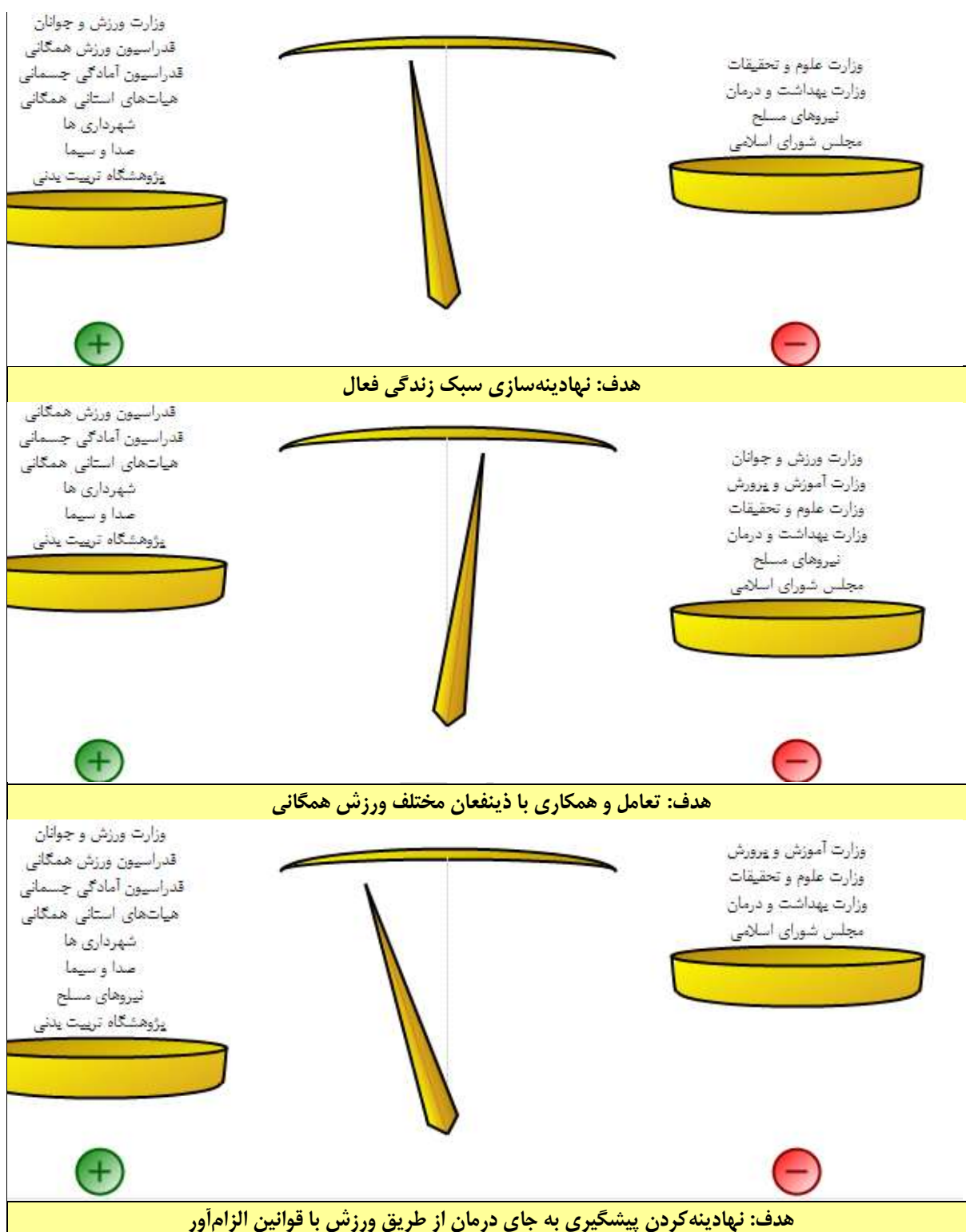
هدف: توسعه سواد حرکتی

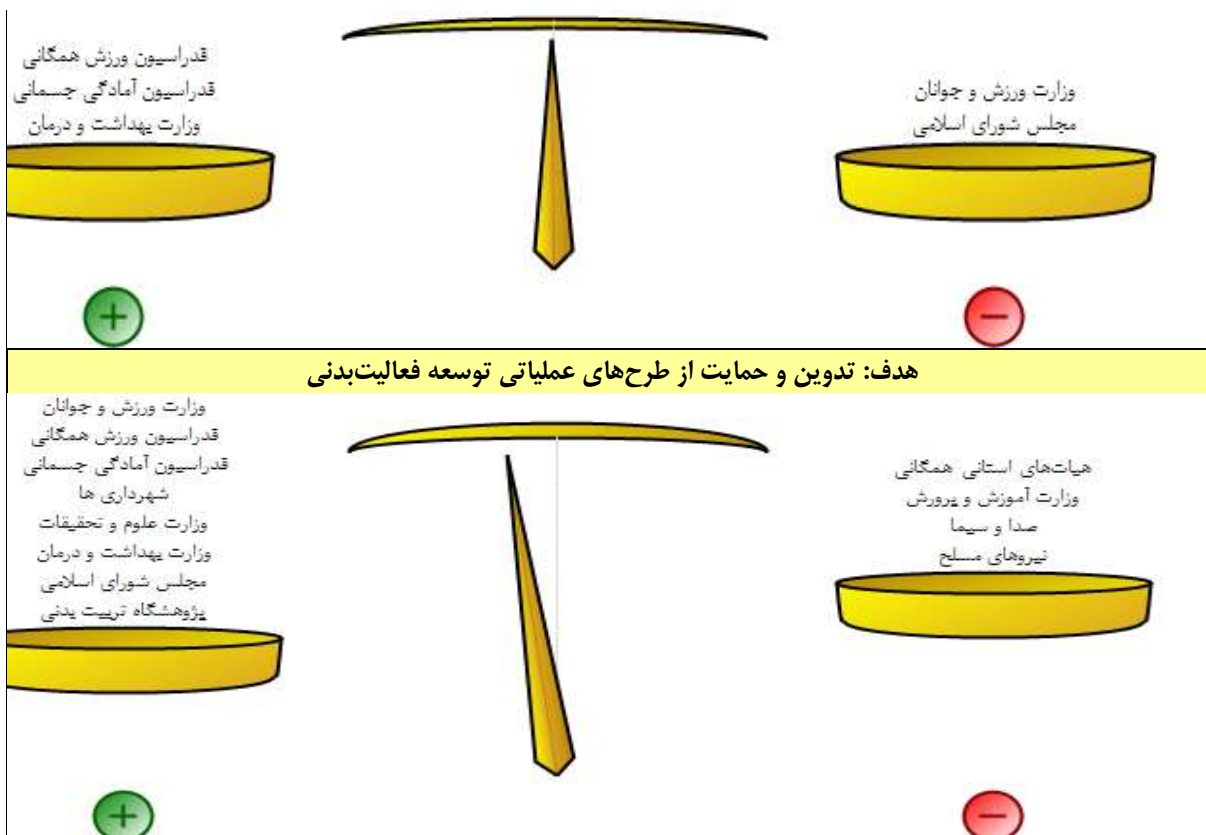


هدف: کیفیت بخشی اوقات فراغت



هدف: تحریک حس ورزش خواهی با تولید محتوای مرتبط

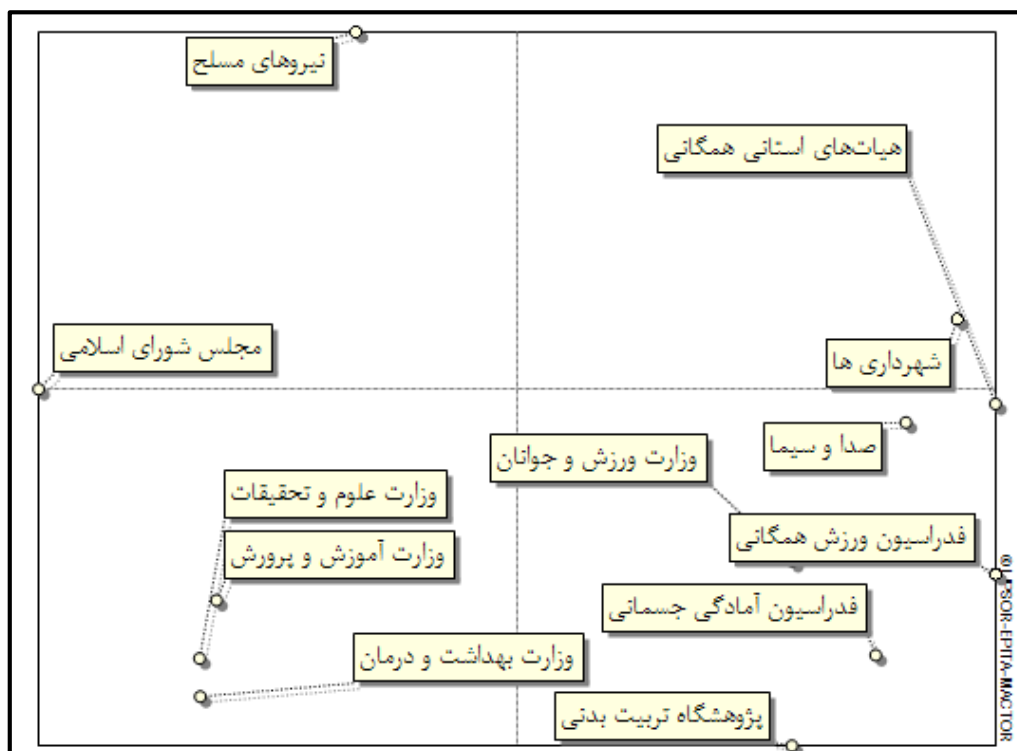




هدف: تدوین و حمایت از طرح‌های عملیاتی توسعه فعالیت بدنی

شکل ۲- مقیاس رقابت‌پذیری بازیگران بر مبنای اهداف

شکل بالا به خوبی نمایانگر ارتباط بازیگران و اهداف است؛ اما بصورت خلاصه مشخص گردید که فدراسیون ورزش‌های همگانی، دارای بیشترین سطح موفقیت در اهداف ۱۲ گانه است؛ در سمت مقابل، مجلس شورای اسلامی نسبت به اهداف، موفقیت خاصی حاصل نموده است؛ مشخص گردید که سازمان‌های ورزشی نیروهای مسلح، در خنثی‌ترین حالت ممکن‌اند. در قسمت بحث و نتیجه‌گیری، مفصل به قسمت از یافته‌ها پرداخته خواهد شد. شکل ۳ فاصله خالص بین بازیگران کلیدی ورزش همگانی ایران در مسئله توسعه ورزش همگانی را نشان می‌دهد.



شکل ۳- فاصله خالص بازیگران کلیدی ورزش همگانی ایران

مشخص گردید که نزدیک‌ترین فاصله را وزارت بهداشت و درمان و وزارت علوم و تحقیقات با هم دارند؛ وزارت آموزش و پرورش نیز به این دو بازیگر، خیلی نزدیک است. پس از آن، نزدیک‌ترین فاصله را هیأت‌های ورزش همگانی استان‌ها با شهرداری‌ها دارند. همچنین مشخص گردید که سازمان ورزش نیروهای مسلح، فاصله خیلی زیادی با سایر بازیگران در مسئله توسعه ورزش همگانی دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

در این مطالعه سعی گردید با استفاده از نظریه بازی‌ها و تکنیک تحلیل بازیگران کلیدی، بازیگران اصلی ورزش همگانی ایران را مورد تحلیل قرار داد. دلیل انتخاب تکنیک تحلیل بازیگران در این مسئله، بیشتر به خاطر این بود که سیاست‌گذاران به راحتی می‌توانند از نتایج آن استفاده نمایند و شفافیت بی‌نظیری، برای ذینفعان مختلف، حتی خوانندگان غیرمتخصص، فراهم می‌کند؛ از آنجایی که یافته‌ها به شکل خیلی ساده‌ای قابل فهم و درک می‌باشند، فقط به بررسی و بحث در ارتباط با برخی اهداف مهم که در کمال تعجب، مورد توجه بازیگران اصلی قرار نگرفته‌اند، پرداخته می‌شود؛ سپس ائتلاف‌هایی که می‌توانند برای توسعه ورزش همگانی ایران شکل گیرند، بر اساس آنچه در نظریه بازی‌ها به دو گونه ائتلاف تاکتیکی و ائتلاف استراتژیک معرفی شده‌اند (گولدر، ۲۰۰۴، ۱۴۱)، معرفی گردیدند و در نهایت پیشنهاد کاربردی و آتی ارائه گردید.

یکی از نشانک‌های قوی که در یافته‌ها مشخص است، عدم اقبال بعضی از بازیگران از برخی اهداف بسیار مهم در توسعه ورزش همگانی است؛ هر چند بازیگرانی وجود داشتند که تا حدودی موافق این اهداف مهم بودند، اما نمره نه چندان خوب این بازیگران در این ارتباط، خیلی خوشایند نیست. ملاک انتخاب اهدافی که از نظر این مطالعه مهم بودند و مورد اقبال قرار نگرفته‌اند، از آنجایی هدف بکاربردن نظریه بازی‌ها در این مسئله بود و این نظریه به شدت ریاضی منبسط (فالکه و همکاران، ۲۰۲۲، ۵)، کسب نمره کمتر از ۱۰ بر اساس هیستوگرام پیامدهای بازیگر نسبت به اهداف (شکل ۱) بود؛ از این رو پنج هدف اصلی دارای چنین ویژگی‌ای بودند:

اولین هدف مهمی که شاید مأموریت اصلی سازمان‌های متولی ورزش همگانی است و مورد توجه برخی از بازیگران قرار نگرفته است، هدف "توسعه و تعمیم ورزش همگانی" است. حال این سوال پیش می‌آید که چرا باید مأموریت اصلی این بازیگران در زمینه ورزش، مورد کم‌توجهی قرار گیرد؟ شاید باید این کم‌توجهی را به مأموریت‌ها و چشم‌اندازهای این سازمان‌ها در بحث ورزش نسبت داد؛ اما بازیگرانی مانند وزارتخانه‌های آموزش و پرورش، علوم و بهداشت که مخاطبین فعال میلیونی بسیاری دارند و سازمان‌های آموزش‌دهنده محسوب می‌شوند و قدرت لازم را برای توسعه و تعمیم ورزش همگانی دارند باید در این زمینه، نگاه خود را تغییر دهند؛ هر چند مجلس شورای اسلامی نیز جز این بازیگران است که به این هدف مهم، کم‌توجهی یا بی‌توجهی نموده‌اند؛ هر چند هدف اصلی بازیگران مذکور، ورزش و توسعه آن نیست، اما پیشنهاد می‌گردد که این بازیگران، مأموریت و چشم‌اندازهای خود را در بحث ورزش، مخصوصاً ورزش همگانی، بازنگری نمایند؛ حتی پیشنهاد می‌گردد که بخش توسعه ورزش همگانی به ساختار آنان اضافه گردد.

هدف دوم، "تجهیز زیرساخت‌های ورزشی و ترویج ورزش‌های خانوادگی" است که مورد کم‌توجهی برخی از بازیگران قرار دارد؛ این هدف در این مطالعه به عنوان هدف اصلی شهرداری‌ها و سازمان‌های ورزش شهرداری‌ها، انتخاب گردید. اما واضح است که شهرداری‌ها به تنهایی نمی‌توانند چنین هدف بزرگی را پیش ببرند. بازیگرانی مانند وزارت‌های آموزش و پرورش، علوم، بهداشت، سازمان ورزش نیروهای مسلح، مجلس و پژوهشگاه ورزش، با رسیدن به این هدف فاصله دارند. نکته جالب‌تر این مورد، عملکرد صدا و سیما به عنوان رسانه ملی است که نظری خنثی دارد؛ انتظاری نیست که این بازیگر بتواند در بحث زیر ساخت‌ها موفق باشد، اما انتظار می‌رود در بحث ترویج ورزش خانوادگی، پیشگام باشد. در این ارتباط پیشنهاد می‌شود با توجه به جایگاه و قدرت بالای این بازیگران، خیرین ورزش‌یار را ترغیب به همکاری در این زمینه نمایند و از این خیرین، به عنوان ناظر در این امر استفاده نمایند.

هدف سومی که مورد کم‌توجهی قرار گرفته است، "کیفیت بخشی اوقات فراغت" می‌باشد که توسط بازیگرانی همچون وزارت ورزش و جوانان، فدراسیون آمادگی جسمانی، وزارت‌های آموزش و پرورش، علوم، بهداشت، سازمان ورزش نیروهای مسلح، مجلس و پژوهشگاه ورزش، نادیده گرفته شده است. از آنجایی که مسئله کیفیت بخشی اوقات فراغت، ارتباط مستقیمی با کاهش آسیب‌های اجتماعی دارد، پیشنهاد می‌گردد که لایحه‌ای از سوی دولت (وزارت ورزش و جوانان) به مجلس شورای اسلامی ارائه گردد که قوانین الزام‌آوری برای این بازیگران در ارتباط با کیفیت بخشی اوقات فراغت، تصویب گردد.

هدف چهارم، "نهادینه‌سازی سبک زندگی فعال" که از سوی بازیگرانی مانند وزارتخانه‌های ورزش و جوانان، آموزش و پرورش، علوم، بهداشت، سازمان ورزش نیروهای مسلح و مجلس، مورد توجه قرار نگرفته است. در این ارتباط، پیشنهاد می‌گردد متولیان اصلی آموزش، یعنی آموزش و پرورش، آموزش عالی، بهداشت و درمان، یا در کل، تمام موسسات آموزش رسمی، یک فرآیند تدریجی در آموزش را با محوریت تغییر رفتار افراد غیرمعتاد به ورزش آغاز نمایند. هدف پنجم و آخرین هدفی که مورد بی‌توجهی قرار گرفته است، "نهادینه کردن پیشگیری به جای درمان از طریق ورزش با قوانین الزام‌آور" می‌باشد. پیشنهاد می‌گردد که چنین طرحی در مجلس شورای اسلامی، بررسی و مطرح گردد.

از آنجایی که این مطالعه، یک رویکرد آینده‌پژوهانه دارد و در این نوع تحقیقات به بررسی و پیش‌بینی روندها، کلان‌روندها، شگفتی‌سازها، نیروهای پیشران، عدم قطعیت‌ها و رویدادهایی که ممکن است در آینده رخ دهند، پرداخته می‌شود، این مطالعه نیز مبتنی نیست و در ارتباط با مسئله پژوهش، بیان می‌دارد که نتایج این مطالعه می‌تواند به مدیران، سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران حوزه ورزش همگانی کمک کند تا بهترین استراتژی‌ها و برنامه‌ها را برای آینده تدوین کنند؛ با درک عوامل محتمل تغییر و روندها، می‌توانند تصمیماتی بگیرند که به شرایط آینده منطبق‌تر باشند؛ همچنین می‌توان بیان نمود که با تحلیل اهداف و مشخص نمودن زوج‌های همگرا و واگرا شناخت بهتری از ریسک‌ها و فرصت‌ها در این مسئله حاصل خواهد شد. این نتایج به شناسایی و تجزیه و

تحلیل ریسک‌ها و فرصت‌هایی که در آینده ممکن است به وجود آیند، کمک می‌کند. این امر به کاهش تهدیدات و بهره‌برداری از فرصت‌های آتی کمک می‌کند؛ حتی می‌توان اذعان نمود که با در نظر گرفتن این نتایج و تغییرات و روندهای آینده، می‌توان سیاست‌ها و استراتژی‌های نوآورانه را تدوین کرد. این سیاست‌ها می‌توانند به توسعه و پیشرفت جامعه و توسعه ورزش همگانی در ایران کمک نمایند؛ همچنین می‌توان بیان نمود که با داشتن تصویر دقیق‌تری از آینده احتمالی متولیان ورزش همگانی، می‌توان منابع مالی، انسانی و فیزیکی را به صورت بهینه‌تر تخصیص داد و از تلفات احتمالی جلوگیری کرد؛ در پایان نیز اشاره می‌گردد که بر اساس این نتایج و شناخت بهتر از آینده می‌توان به سازمان‌های متولی ورزش همگانی در ایران و جامعه کمک نمود تا انعطاف‌پذیرتر باشند و با تغییرات سریع محیطی سازگاری داشته باشند.

از فواید چنین تحلیل‌هایی با این نرم‌افزارها، مشخص شدن زوج‌های طلایی (ائتلاف‌ها) است که در اهداف مختلف با هم اتفاق نظر دارند و شاید تاکنون به چشم نمی‌آمد. در این قسمت بر اساس استراتژی نظریه‌بازی‌ها، ائتلاف‌های تاکتیکی و استراتژیک ورزش همگانی ایران در جدول ۵ معرفی می‌گردند. ائتلاف‌های تاکتیکی، اشاره به ائتلاف‌های کوتاه‌مدت و ائتلاف‌های استراتژیک، به ائتلاف‌های میان و بلندمدتی گفته می‌شود. ائتلاف‌های ارائه شده در این جدول و اهداف آنها، پیشنهادات کاربردی این قسمت می‌باشند. منظور نوع همگرا، بازیگرانی است که مشخص گردید فاصله کمی با هم دارند و واگرایی، به معنای فاصله زیاد بازیگران از همدیگر است.

جدول ۵- ائتلاف‌های تاکتیکی و استراتژیک در توسعه ورزش همگانی ایران

انواع ائتلاف	زوج یا گروه (ائتلاف)	نوع	زمان	هدف
تاکتیکی	شهرداری‌ها - صداوسیما - هیأت‌های استانی ورزش همگانی	همگرا	۶ ماه	تحریک حس ورزش‌خواهی با تولید محتوای مرتبط
	وزارت ورزش - فدراسیون ورزش همگانی - فدراسیون آمادگی جسمانی	همگرا	۱ سال	تعامل و همکاری با ذینفعان مختلف ورزش همگانی - توسعه و تمهیم ورزش همگانی و ترویج ورزش‌های خانوادگی
	صداوسیما - فدراسیون آمادگی جسمانی	واگرا	۱۸ ماه	افزایش تحرک بدنی و تندرستی افراد جامعه و جبران کم‌تحرکی شدید
	صداوسیما - فدراسیون ورزش همگانی	واگرا	۶ ماه	برگزاری رویدادهای همگانی و پرورش مربیان سلامت‌محور
استراتژیک	وزارت آموزش و پرورش - وزارت علوم - وزارت بهداشت	همگرا	۱۰ سال	فرآیند تدریجی در آموزش با محوریت تغییر رفتار افراد غیرمعتقد به ورزش با هدف نهاده‌سازی سبک زندگی فعال در بلندمدت
	وزارت ورزش - مجلس - وزارت بهداشت	واگرا	۴ سال	نهاده‌سازی پیشگیری به جای درمان از طریق ورزش با قوانین الزام‌آور
	وزارت ورزش - شهرداری‌ها - مجلس	واگرا	۳ سال	تجهیز زیرساخت‌های ورزشی
	وزارت آموزش و پرورش - وزارت علوم	همگرا	۳ سال	توسعه سواد حرکتی - کیفیت بخشی اوقات فراغت

در نهایت می‌توان بیان نمود که یافته‌ها و نتایج این مطالعه کمک می‌کند تا بازیگران مختلف ورزش همگانی ایران، نقاط ضعف و قوت خود را در ارتباط با اهداف مختلف بشناسند و متوجه گردند که در چه اهدافی موفق بوده‌اند و در چه اهدافی کارایی لازم را نداشته‌اند؛ حتی می‌توانند اندازه و شدت موفقیت و عدم موفقیت خود را در ارتباط با اهداف مختلف، مشاهده نمایند. بر اساس تحلیل نقش سیاست‌گذاران اصلی در ورزش همگانی، این مطالعه می‌تواند به شفافیت در سیاست‌گذاری و مدیریت ورزش همگانی کمک کند؛ زیرا، اطلاعات در مورد تصمیم‌گیری‌ها، تخصیص منابع و برنامه‌های توسعه ورزش همگانی می‌تواند به بهبود فرآیندهای تصمیم‌گیری کمک نمایند. به غیر از پیشنهاداتی که در طول بحث ارائه گردید و ائتلاف‌های همگرا و واگرایی مختلفی که به همراه اهدافشان پیشنهاد گردید، پیشنهاد نهایی این مطالعه، هم‌افزایی بازیگران کلیدی ورزش همگانی ایران، با محوریت فدراسیون ورزش‌های همگانی است که احتمالاً می‌تواند در ارتباط با توسعه ورزش همگانی ایران، کارگشا باشد؛ زیرا این بازیگر، در بین همه بازیگران، نزدیک‌ترین فاصله را به همه اهداف مشخص شده داشت. در تحقیقات آتی به این مسئله آیا که با وجود فدراسیون ورزش‌های همگانی، شروع به کار مجدد فدراسیون آمادگی جسمانی، بر توسعه سریع‌تر ورزش همگانی در ایران تأثیرگذار است یا

خیر، پرداخته شود؛ زیرا این مسئله، یکی از محدودیت‌های این مطالعه بود. یکی دیگر از محدودیت‌های این پژوهش، دسته‌بندی‌های نسبتاً زیاد و انواع مختلف ائتلاف بود که در این مطالعه، دو نوع ائتلاف عملیاتی و استراتژیک مورد بررسی قرار گرفت؛ سایر دسته‌بندی‌های دیگر، می‌توانند در قالب این مسئله و توسط پژوهشگران آتی مورد بررسی دقیق قرار گیرند.

تقدیر و تشکر

نویسندگان از همه شرکت‌کنندگان برای مشارکت ارزشمندشان در این تحقیق، تشکر می‌کنند.

References

- Ahmad, F., Almarri, O., Shah, Z., & Al-Fagih, L. (2023). Game theory applications in traffic management: A review of authority-based travel modelling. *Travel Behaviour and Society*, 32, 100585.
- Arabnarmi, B., Goodarzi, M., Sajadi, S. N., & Khabiri, M. (2017). TV and Public Sport Development: A Grounded Theory. *Sport Management Studies*, 8(40), 17-38. (Persian)
- Attar, S., & Kazemi, H. (2017). Political Coalitions and Economic Development. *Iranian Journal of Public Policy*, 3(1), 113-131. (Persian)
- Chine, L., & Balouli, H. E. (2018). AGRICULTURAL ENTREPRENEURSHIP IN ALGERIA: ACTORS' STRATEGY ANALYSIS USING MACTOR METHOD. *Revue d'économie et de statistique appliquée*, 15(1): 198-199.
- Cho, M. (2017). Toward "Sport for all": Jang Gwon and Sport Promotion by the Korean YMCA in the Japanese Occupation Era. *Sport History Review*, 48(1), 91-105.
- Ding, C., Liu, C., Zheng, C., & Li, F. (2022). Digital economy, technological innovation and high-quality economic development: Based on spatial effect and mediation effect. *Sustainability*, 14(1), 216.
- Ebrahimi, M., fahim davin, H., Esmailzadeh Ghandehari, M. R., & peymanizad, H. (2023). Identifying and Analyzing Effective Strategic Indicators in Attracting Private Sector Participation in the Development of Sport for All. *Sport Management Studies*, Ready to publish. (Persian)
- Gard, M., Dionigi, R. A., & Dionigi, C. (2018). From a lucky few to the reluctant many: Interrogating the politics of sport for all. *Sport and physical activity across the lifespan: Critical perspectives*, 67-89.
- Ghafouri, F., Alavi, S., & Sherafatmandyari, H. (2022). Identification of the Requirements and the Roles of Organizations in the Policy Process of sport for all. *Sport Management Studies*, Ready to publish. (Persian)
- Ghalke, A., Sensarma, R., Chakraborty, S., & Kakani, R. K. (2022). Stock markets and economic uncertainty: Roles of legislative sessions and coalition strength. *European Journal of Political Economy*, 102353.
- Golder, S. N. (2004). The Logic of Pre-Electoral Coalition Formation. Ph.D. dissertation, New York 26-University.
- Hadley, S. (2021). *Audience development and cultural policy*. London: Palgrave Macmillan.
- Haji, F., hamidi, M., & Sajadi, S. N. (2023). Developing a Model of the Relationship between Social Networks and Social Marketing in the Development of Sports for All in Iran. *Sport Management Studies*, Ready to publish. (Persian)
- Hastie, P. A. (2023). Sport Pedagogy Research and Its Contribution to the Rediscovery of Joyful Participation in Physical Education. *Kinesiology Review*, 1(aop), 1-8.
- Heidari, M., Saberi, A., & Kargar, G. (2018). Meta-Analysis of Studies Factors and Strategies Attract People to the Development of Sport for All in the Last 10 Years. *Research on Educational Sport*, 6(14), 111-130. (Persian)
- Javadipour, M., & Sami Nii, M. (2013). Providing schems and strategies for expanding public sport in iran. *Strategic Studies on Youth and Sports*, 12(19), 143-164. (Persian)
- Javadipour, M., Ghavedel Sarkandi, M., & Sameenia, M. (2014). Introdaction to The Theoretical Framework and Model Designing of Sport for All in Iran. *Sport Management Studies*, 5(21), 127-148. (Persian)
- Jones, I., Brown, L., & Holloway, I. (2012). *Qualitative research in sport and physical activity*. California: Sage.

- Kaftan, V., Kandalov, W., Molodtsov, I., Sherstobitova, A., & Strielkowski, W. (2023). Socio-Economic Stability and Sustainable Development in the Post-COVID Era: Lessons for the Business and Economic Leaders. *Sustainability*, 15(4), 2876.
- Kalashnikov, P. A., Kulanov, A., Nesipbekov, E. N., Kaishatayeva, A., & Kantarbayeva, S. M. (2023). Impact of state and legal regulation on the sustainable development of agricultural territories and improving the standard of living of the population. *Journal of Environmental Management & Tourism*, 14(1), 82-88.
- Kashkar, S., & Soleymani, M. (2012). The role of privatization on recreational sport development in expert's opinion. *Applied Research in Sport Management*, 1(2), 99-104. (Persian)
- Keshavarz, L., Farahani, A., & Kavehpour, A. (2023). Factor Analysis of Sport for all Development Barriers in SAIPA Car Manufacturing Company. *Sport Management Studies*, Ready to publish. (Persian)
- Kügerl, M. T., Endl, A., Tost, M., Ammerer, G., Hartlieb, P., & Gugerell, K. (2023). Exploring frame conflicts in the development of a new mineral resource policy in Austria using Q-methodology. *Ambio*, 52(1), 210-228.
- Kumar, S. (2004). *Parties and Coalition Politics: A comparative study*. Delhi: Uppal Publishing.
- Moshtaghi, M., Ghasmi, H., & Rasekh, N. (2021). Designing the Role of the Mass Media Role in the Development of Public sports of the Country and Its Strategies. *Sport Management Studies*, 13(66), 363-392. (Persian)
- Nazari, R., & Shahvali, J. (2022). Strategic Scenarios of Health-Based Sport in Iran. *Sport Management Journal*, 14(1), 172-151. (Persian)
- Nodehi, M., Bahlekeh, T., Falah, Z., & Nodehi, M. (2022). Provide a model for the development of coalitions of social movements in sports. *Strategic Studies on Youth and Sports*, Ready to publish. (Persian)
- Nooruddin, I. (2010). *Coalition politics and economic development: Credibility and the strength of weak governments*. Lnd: Cambridge University Press.
- Physical Education Organization of the Islamic Republic of Iran. (2005). Detailed studies of the development of public and recreational sports. Tehran: Green Apple Publications. (Persian)
- Pourzarnegar, J., Rajabi Noosh Abadi, H., & Alidoust Ghahfarrokhi, E. (2022). Social media model in the development of sport for all. *Sport Management and Development*, Ready to publish. (Persian)
- Pustorino, P. (2023). Right to Self-determination of Peoples, Right to Development and Right to a Clean and Healthy Environment. In *Introduction to International Human Rights Law* (pp. 223-233). The Hague: TMC Asser Press.
- Ren, S., Hao, Y., & Wu, H. (2023). Digitalization and environment governance: does internet development reduce environmental pollution?. *Journal of Environmental Planning and Management*, 66(7), 1533-1562.
- Sakellariou, E., & Vecchiato, R. (2022). Foresight, sensemaking, and new product development: Constructing meanings for the future. *Technological Forecasting and Social Change*, 184, 121945.
- Shahvali Kohshouri, J. (2020). *Strategic Foresight on Development of Educational Sport in Iran*. PhD Thesis, Mobarakeh Azad University, Faculty of Physical Education. (Persian)
- Shahvali Kohshouri, J. (2021). A selection of the sports field type: Analysis of options of positions in the Ministry of Sports and Youth with the Mactor method. *Sport Management Studies*, 13(67): 317-350. (Persian)
- Shahvali Kohshouri, J., Askari, A., Nazari, R., & Naghsh, A. (2021). The Formulation Iranian Educational Sports Strategies: Scenario-based. *Research on Educational Sport*, 8(21): 223-250. (Persian)
- Shajie, R., & Mohammadi Raouf, M. (2018). A comparative study of the state of health-oriented sports (universal) in Iran and selected countries. National Conference of Physical Education, Nutrition and Sports Medicine, Mashhad. (Persian)
- Statistical Center of Iran (2017). *Standard definitions and concepts of the Ministry of Sport and Youth*. Plan and Budget Organization, Iran Statistics Center, October 2016. (Persian)
- Taherzadeh Nooshabadi, J., Nazari, R., & Hemmati, J. (2020). Presenting the Development Paradigmatic Model of Sport for All in Islamic Azad University. *Sport Management Studies*, 12(61), 85-108. (Persian)
- Vafaei Moghaddam, A., Farzan, F., Razavi, S. M. H., & Afshari, M. (2019). Serveing the Development Causes of Sport for All Based on Grounded Theory. *Sport Management Studies*, 10(52), 43-72. (Persian)