



## Identifying the Drivers Affecting the Future Participation of Women in Sports by the Horizon of 2035

Mariam Asadolahi<sup>1</sup>, Farshad Tojari<sup>2\*</sup>, Negar Arazeshi<sup>3</sup>

1. Department Sport Management, Central Tehran Branch Islamic Azad University, Tehran, Iran.
2. Department Sport Management, Central Tehran Branch Islamic Azad University, Tehran, Iran
3. Department Sport Management, Central Tehran Branch Islamic Azad University, Tehran, Iran.

**Received:** 01/05/2022, **Revised:** 17/10/2022, **Accepted:** 18/10/2022

### Abstract

The aim of this study was to identify the drivers affecting the future participation of women in sports by the horizon of 2035. In terms of research method, this study was mixed (qualitative and quantitative) and its design was concurrent. In the qualitative part, the strategy of environmental dynamic research and in the quantitative part, futures research was the method of analyzing the interactions. The statistical population of this study included experts and reviewing the resources that were selected purposively. Fourteen experts in the field of women's sport including managers, officials and experts of women's sport were interviewed. The data collection tool in the qualitative section, was semi-structured interview and checklist and in the quantitative part, the questionnaire. In order to analyze the data in the interview analysis section, coding method and in the futures research section, the structural analysis method was adopted.. The findings showed that the future of women's participation in sports is influenced by 22 variables, but five variables of healthy lifestyle, tenure of managerial positions, role and function of media, gender justice and investment in women's sport are the drivers that change the future of women's participation in the sport. Therefore, the results of the variables that can be found through their effectiveness or adaptation, reveal a more active role in guiding and at the same time gaining readiness and adaptability to future developments of women's participation in the field of sports in the horizon of 2035.

**Keywords:** Foresight, Strategic planning, Women, Sports participation, Uncertainty

\* Corresponding Author: Farshad Tojari, Tel: +98- , E-mail:

**How to Cite:** Asadolahi, M; Tojari, F; Arazeshi, N; (2023). Identifying the Drivers Affecting the Future Participation of Women in Sports by the Horizon of 2035. *Sport Management Studies*, 15(81), 187-212. In Persian.



## **Extended Abstract**

### **Background and Purpose**

An operational part of the sport that is closely related to the health and vitality of the community and where many of the basic functions of sport are summarized is sports participation (Canyon, 1973, cited by Birjandi, 2017, 25). Studies show that over the past decades, women's participation in sports has been accompanied by many ups and downs (Eidi, Bakhshi Chenari & Fadaei Deh Cheshmeh, 2019, 44) and women's sport remains a contested issue (Posbergh, 2022, 10). Obviously, the trends will affect the future of women's participation in sports. But what are the scenarios that are advancing in this area? What position will women have in sports participation in the future? It has always been unearthed. However, there have been rapid and structurally complex changes within women's sports that have the least similarity to the past (Hyre, Chen & Larson, 2017, 215). Thus, the present study aims to predict the progress of women's participation in sports using the prospective approach to determine what are the driving forces affecting the future of women's participation in sports?

### **Materials and Methods**

In terms of methodology, this study was mixed (qualitative and quantitative) and its design was concurrent. In the qualitative part, the strategy of environmental dynamic research and in the quantitative part, futures research was the method of analyzing the interactions. On environmental dynamics, the research literature on women's participation in sports was reviewed and at the same time experts were interviewed about opportunities, challenges, trends and factors affecting women's participation in sports. These actions resulted in recognition of factors affecting women's athletic participation in the future. Then, using fuzzy Delphi approach and re-opinion of experts, these factors were screened. The research population included 14 experts in the field of women's sport including managers, officials and sports experts, who were purposively selected. The data collection tool in the qualitative section, was semi-structured interview and checklist and in the quantitative part, the questionnaire. To audit the research, the researcher's sensitivity strategies (emphasis on creativity, sensitivity, and flexibility), methodological coherence (adapting research questions to research methodology), appropriateness of the sample (using people who had the best knowledge on the subject of sport participation), simultaneous data collection and analysis, and theoretical thinking (continuous review of data) were used. Finally, in order to analyze the interviews, the coding method was used for screening the indicators using fuzzy Delphi method and in the part of the future research, structural analysis or analysis of interactions using software was done.

### **Findings**

The analysis of the impact map and direct influence of twenty-two factors showed that the variables of media role and function, job support and security, investment in women's sport, sports infrastructure and facilities, growth of women's population, globalization of sports and promotion of women's empowerment are among the influential variables of the system. Further, this map showed that variables such as using information technology, religious and value beliefs, institutionalization of meritocracy, increasing women's tendency to higher education, reducing gender socialization and increasing social security are among the most influential variables of the system. In addition to healthy lifestyle variables, women's demands, changes in women's role in sports activities, family responsibilities, gender equity, and tenure of managerial positions were two-way variables of risk and purpose. It was found that social disillusionment, inflation governing the economy of families and limitations in social opportunities were independent variables of the system. Based on the results of

MICMAC's analysis, it was found that healthy lifestyle, tenure of managerial positions, role and function of media, gender equity and investment in women's sport are the five driving forces that are the possible alternatives to the future of women's participation in sports. Therefore, the five mentioned components are identified as driving forces in this study. These driving forces, due to the influence of research experts and their high effect, have a great importance and uncertainty in the subject of research and can be recognized as the main research non-discontinuities for the next stages.

#### **Discussion and Conclusion**

The data analysis showed that five forces of healthy lifestyle, tenure of managerial positions, role and function of media, gender equity and investment in women's sport are the future drivers of women's participation in sports. Drivers are precisely among the two-procedural risk variables and critical impact variables specified in the effectiveness/impact map of the factors derived from the software. From the experts' point of view, these drivers have a higher potential to influence the path of future developments in the subject of research. In explaining this conclusion, it can be mentioned that fundamental change is taking place in women's participation in sports, and focusing on gender equity and investment in women's sport is of great importance in the field of participation. Healthy lifestyles are strongly intertwined with the future of women's participation in sports, while taking office has turned the positions of the media into a very competitive opportunity.

#### **References**

1. Birjandi, F (2017). The role of organizational and individual factors on women's sports participation in South Khorasan. Master Thesis, Sports Management, Birjand University. (in Persian)
2. Eidi, H., Bakhshi Chenari, AR., And Fadaei Dehcheshmeh, M. (2019). Investigating the role of media on the attitude of Iranian women towards the participation of Muslim women in Olympic and world competitions. *Communication management in sports media*, 7(25): 50-43. (in Persian)
3. Hyre, T., Chen, S., & Larson, M. (2017). Perceptions concerning obstacles, stereotypes and dis-crimination faced by female sports reporters and other female sports professionals. *Athens Journal of Sports*, 4(3), 213-230.
4. Posbergh, A. (2022). Defining 'woman': A governmentality analysis of how protective policies are created in elite women's sport. *International Review for the Sociology of Sport*, 1-21.



## شناسایی پیشران‌های مؤثر بر آینده مشارکت زنان در عرصه ورزش در افق ۱۴۱۴

مریم اسدالهی<sup>۱</sup>، فرشاد تجاری<sup>۲\*</sup>، نکار آرازشی<sup>۳</sup>

۱. گروه مدیریت ورزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲. گروه مدیریت ورزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۳. گروه مدیریت ورزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۲/۱۱، تاریخ اصلاح: ۱۴۰۱/۰۷/۲۵، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۷/۲۶

### چکیده

هدف این پژوهش شناسایی پیشران‌های مؤثر بر آینده مشارکت زنان در عرصه ورزش در افق ۱۴۱۴ بود. این پژوهش به لحاظ روش - شناسی از نوع آمیخته (کیفی و کمی) و طرح آن از نوع همزمان بود. در بخش کیفی راهبرد پژوهش پویا محیطی و در بخش کمی آینده‌پژوهی روش تحلیل آثار متقابل بود. جامعه آماری این پژوهش خبرگان و مرور منابع بود که به صورت هدفمند انتخاب شدند و به ترتیب بر مبنای اشباع نظری و منابع ثانویه با ۱۴ نفر از صاحب‌نظران حوزه ورزش زنان که شامل مدیران، مسئولان و کارشناسان ورزش زنان بودند مصاحبه انجام شد. ابزار گردآوری اطلاعات در بخش کیفی مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و چک لیست و در بخش کمی پرسشنامه بود. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش تحلیل مصاحبه از روش کدگذاری و در بخش آینده‌پژوهی از روش تحلیل ساختاری با کمک نرم‌افزار میک‌مک استفاده شد. یافته‌ها نشان داد آینده مشارکت زنان در عرصه ورزش متأثر از ۲۲ متغیر می‌باشد اما پنج متغیر سبک زندگی سالم، تصدی پست‌های مدیریتی، نقش و کارکرد رسانه‌ها، عدالت جنسیتی و سرمایه‌گذاری در ورزش بانوان پیشران‌های هستند که آینده مشارکت زنان در عرصه ورزش را دستخوش تغییر می‌کنند. بنابراین نتیجه متغیرهای موصوف متغیرهای هستند که می‌توان از طریق اثرگذاری یا سازگاری با آن‌ها، نقش فعال‌تری در هدایت‌گری و در عین حال کسب آمادگی و انطباق‌پذیری با تحولات آینده مشارکت زنان در عرصه ورزش در افق ۱۴۱۴ پیدا کرد. واژگان کلیدی: آینده‌نگری، برنامه‌ریزی راهبردی، زنان، مشارکت ورزشی، عدم قطعیت.

\* Corresponding Author: Farshad Tojari, Tel: +98- , E-mail:

**How to Cite:** Asadolahi, M; Tojari, F; Arazeshi, N; (2023). Identifying the Drivers Affecting the Future Participation of Women in Sports by the Horizon of 2035. *Sport Management Studies*, 15(81), 187-212. In Persian.



**مقدمه**

یک بخش عملیاتی از ورزش که با سلامتی و نشاط جامعه ارتباط نزدیک دارد و بسیاری از کارکردهای اساسی ورزش در آن خلاصه می‌شود مشارکت ورزشی<sup>۱</sup> است؛ مشارکت ورزشی درگیر شدن<sup>۲</sup> فرد در سطوح مختلف فعالیت در عرصه ورزش مبتنی بر دو بعد مشارکت اساسی<sup>۳</sup> و مشارکت ثانویه<sup>۴</sup> است. مشارکت اساسی بیانگر شرکت عملی<sup>۵</sup> در ورزش است که در قالب بازیکن، مربی، مدیر، مسئول و غیره تجلی پیدا می‌کند در مقابل مشارکت ثانوی در ورزش بیانگر دیگر گونه‌های مشارکت در ورزش است که تولیدکنندگان، پیمانکاران، مصرف‌کنندگان و غیره تحت سیطره آن قرار دارند (کانیون<sup>۶</sup>، ۱۹۷۳، به نقل از بیرجندی، ۲۰۱۷، ۲۵).

بررسی‌های نشان می‌دهد طی دهه‌های گذشته مشارکت زنان در ورزش با فراز و نشیب‌های فراوانی همراه بوده است (عبیدی، بخشی‌چناری و فدایی ده چشمه، ۲۰۱۹، ۴۴) و ورزش زنان همچنان یک موضوع مورد مناقشه است (پوسبرق<sup>۷</sup>، ۲۰۲۲، ۱۰). این در حالی است که زنان نیمی از جمعیت جهان را تشکیل می‌دهند و دوسوم ساعت کار انجام شده توسط آنان صورت می‌پذیرد، در حالی که در تقسیم نیروی انسانی سازمان‌ها، به ویژه در بخش ورزش زنان به حاشیه رانده می‌شوند (الماسی، لبادی و علیپور، ۲۰۱۵، ۹۸؛ هانلون و تیلور<sup>۸</sup>، ۲۰۲۲، ۸). این مسئله سبب آسیب رساندن به توسعه پایدار برابری جنسیتی شده است (راموس، لاتوری، توماس و راموس<sup>۹</sup>، ۲۰۲۲، ۱).

بدیهی است روندهای مذکور بر آینده مشارکت زنان در عرصه‌های ورزش تأثیرگذار خواهد بود. اما اینکه چه سناریوهایی پیش‌روی این حوزه وجود دارد؟ در آینده زنان در عرصه مشارکت ورزشی چه جایگاهی خواهند داشت؟ همواره بی‌پاسخ مانده است. این در حالی است که تغییرات سریع و ساختاری پیچیده‌ای در بطن ورزش حرفه‌ای<sup>۱۰</sup> زنان به وجود آمده است که کمترین تشابه را به گذشته دارد (هیر، چن و لارسن<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۷، ۲۱۵)؛ و 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 (بیرس<sup>۱۲</sup>، ۲۰۱۸، ۵۶). برای فائق آمدن بر این وضعیت یکی از اقداماتی که باید انجام شود برنامه‌ریزی راهبردی است. برنامه‌ریزی راهبردی به عنوان 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<sup>۱۳</sup>، ۲۰۱۸، ۸۹). لازم به ذکر است برنامه‌ریزی راهبردی در نظام‌هایی که رفتار پیچیده‌تری دارند، نامربوط جلوه می‌کند، از طرفی سیاست-

- 
1. Sports participation
  2. involvement
  3. Basic participation
  4. Secondary participation
  5. Practical
  6. Canyon
  7. Posbergh
  8. Hanlon & Taylor
  9. Ramos, Latorre, Tomás & Ramos
  10. Professional sports
  11. Hyre, Chen & Larson
  12. Byers
  13. Bryson et al

مداران 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 بیاورند 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 کند (راتکلیف و کروسزیک<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱، ۶۴۴).

آینده‌پژوهی یکی از بهترین‌ها ابزارهای است که می‌تواند این مهم را تحقق بخشد، چرا که یک حوزه پژوهشی نسبتاً جدید است که قلمرو آن، همه عرصه‌های معرفت‌نظری و تکاپوهای عملی آدمی را در می‌نوردد و نتایج حاصل از آن می‌تواند تأثیرات گسترده‌ای در هر یک از این عرصه‌ها داشته باشد (گوهری‌فر، آذر و مشبکی، ۲۰۱۵، ۳۷). اهمیت آن به حدی است که آینده‌پژوهانی چون جیمز دیتور<sup>۲</sup> و فرد پلاک<sup>۳</sup> مدعی هستند تصویر آینده سنگ بنای آینده‌پژوهی بوده و در صورتی که سازمان، ملت و تمدنی تصویری از آینده نداشته باشد، محکوم به شکست هستند (رضایی قادی و رفیع، ۲۰۲۱، ۸۶). لازم به ذکر است آینده‌نگری این امکان را برای تصمیم‌گیرندگان فراهم می‌کند تا با ارائه چارچوب‌های ساختاریافته تحلیل‌های دقیق‌تری انجام دهند و به موازات آن اقدامات جایگزین را در نظر بگیرند (ساویر و کارمل<sup>۴</sup>، ۲۰۲۲، ۳). به این خاطر امروزه بسیاری از سازمان‌ها و کسب و کارها جهت همگام شدن با تغییرات روزافزون دنیا از آینده‌نگری استفاده می‌کنند چرا که آن‌ها برای دستیابی به رشد و توسعه نیازمند این به‌روز بودن هستند (اسدنیا، چشمه سهرابی، شعبانی، عاصمی و طاهری دمنه، ۲۰۲۲، ۵). در نتیجه مشاهده می‌شود در طی سال‌های اخیر به صورت هدفمند جهت پاسخگویی به شرایط عدم قطعیت<sup>۵</sup>، پیچیدگی، درهم تنیدگی ابعاد مختلف و ترسیم دورنمای آینده موضوعات مختلف استفاده از آن افزایش پیدا کرده است (ایزدی، احمدی و چاره‌جو، ۲۰۲۱، ۲۶۲).

ایمی، هاروی، چاریتی و ویستریک<sup>۶</sup> (۲۰۲۲، ۱) با بررسی مشارکت زنان و دختران استرالیایی طی سال‌های ۲۰۱۶ تا ۲۰۱۸ به این نتیجه رسیدند که نرخ مشارکت زنان و دختران در فعالیت‌های ورزشی که پیش‌تر مردانه قلمداد می‌شد افزایش پیدا کرده است که نشان دهنده افزایش فرصت‌ها و انتخاب‌ها است. مطالعه سایتوا و دی‌ماتور<sup>۷</sup> (۲۰۲۱، ۲) نشان می‌دهد که ساختار و شیوه‌های برابری جنسیتی به طور مؤثر در سازمان‌ها نهادینه نشده است. در مقابل ویژگی‌های فردی مدیران زن از جمله عزم، اعتماد به نفس و توانایی مقابله با همکاران مرد عواملی هستند که بر مشارکت زنان در تصمیم‌گیری نقش اساسی دارند. ایونز و مایلی<sup>۸</sup> (۲۰۲۱، ۲۰۴) نشان دادند علیرغم قانون برابری جنسیتی در محل کار سوگیری ناخودآگاه مانع رسیدن زنان به پست‌های مدیریتی سطح بالا است. جعفری، شریفی فر و علم (۲۰۱۹، ۱۷) گزارش کردند چارچوب کلی آینده‌پژوهی

1. Ratcliffe & Krawczyk
2. James Dator
3. Fraed Plack
4. Sawyer & Carmel
5. Uncertainty
6. Eime, Harvey, Charity & Westerbeek
7. Saitova & Di Mauro
8. Evan & Maley

مدیریت زنان در ورزش، مشتمل بر چهار لایه فرصت‌یابی آینده، تحلیل گلوگاه‌ها، راه‌یابی آینده‌نگر و اجرا و بازنگری است که هر لایه، خروجی جدایی به‌ترتیب موضوع‌ها، عوامل کلیدی، نقشه راه و عملکرد دارد، همچنین مطالعه مذکور نشان داد منظرهای آینده‌پژوهی مدیریت زنان در ورزش کشور در سه منظر زمانی گذشته، حال و آینده و دو بخش نظری و اجرایی قابل بررسی است. درنهایت، 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 قابل ترسیم است و همچنین آینده نقش آفرینی زنان در مدیریت ورزش کشور هم‌زمان متأثر از عوامل و جریان‌های درون و برون سیستمی ورزش است. درویشی سه‌تلائی و همتی (۲۰۱۸، ۳۷۹) تحقیقی را با هدف شناسایی سناریوهای پیش‌روی حضور زنان ایرانی در عرصه سیاست انجام دادند. یافته‌های مطالعه مذکور نشان دادند آینده فعالیت زنان ایرانی در عرصه سیاست در چهار سناریو قابل بحث است سناریوی اول این است که زنان تا سال ۱۴۰۶ در سیاست حضور کم‌رنگ و کم اثر دارند؛ سناریوی دوم نمایانگر تحول نهادی و شکل‌گیری الگوی سکولار مشارکت در ایران؛ سناریوی سوم، پیشتازی زنان با ایجاد فرصت‌های برابر سیاسی، اقتصادی و رفع نارسایی‌های فرهنگی اجتماعی و سناریوی چهارم، ارتقای وضع فعلی مشارکت زنان را نشان می‌دهد. این مطالعه همچنین نشان داد که نمی‌توان روند ده سال آینده فعالیت زنان در عرصه سیاست را حضوری صرفاً کم‌رنگ و کم اثر دانست، بلکه رشد تدریجی مشارکت آنان محتمل و مطابق با واقع خواهد بود. براساس یافته‌های پژوهش خطیبی، حیدری نژاد، شتاب بوشهری و هاشمی (۲۰۲۰، ۸۹)، چهار مانع برای توسعه منابع مالی ورزش زنان یافت شد که عبارت‌اند از: موانع ساختاری، مدیریتی، فرهنگی-اجتماعی و سیاسی-حقوقی. در مطالعه‌ای دیگر رضایی، پورکیانی، نقشبندی و باقریان فرخ‌آبادی (۲۰۲۱، ۸۵) نشان دادند ۴۰ متغیر اثرگذار بر توسعه ورزش حرفه‌ای زنان در ایران وجود دارد که از بین آنها ۱۲ متغیر شامل 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، کسب سهمیه در رقابت‌های المپیک نقش کلیدی را آینده ورزش حرفه‌ای زنان دارند. همچنین پیش‌روی ورزش زنان در افق ۱۴۱۰، ۳ سناریو با امتیاز بالا و احتمال وقوع بیشتر وجود دارند که از میان آن‌ها ۲ سناریو شرایط امیدوار کننده و مطلوب و یک سناریو شرایط نسبتاً مطلوب را نشان می‌دهد.

با بررسی ادبیات موجود، خلاء دانش پیرامون شناخت عوامل کلیدی و راهبردی مشارکت زنان در عرصه ورزش مشهود است. همچنین مشخص شد مشارکت زنان در عرصه ورزش به‌عنوان یک دستاورد یا نهاده، تابع محرک‌ها و ستاده‌های مختلفی است و در شناخت آن‌ها اغلب از رویکردهای سنتی برنامه‌ریزی راهبردی استفاده شده و معطوف به گذشته و زمان حال بوده است و تحقیقی که درصدد بوده باشد این عوامل را با نگاه به آینده شناسایی کند انجام نشده است. افزون بر این، در بحث مشارکت زنان کمتر به موضوع مشارکت ورزشی پرداخته شده و اغلب سایر حوزه‌های مشارکت برای مثال عرصه سیاسی بررسی شده است.

در چنین وضعیتی برنامه‌ریزی کلان و بلندمدت کاملاً مشکل است چرا که عدم قطعیت‌ها در آن به شدت بالاست. از طرفی ابزارهای کلاسیک تحلیل راهبردی مانند تحلیل سوات، نقشه‌های استراتژی و غیره که در دهه ۱۹۶۰ طراحی گردیدند و تا ۱۹۹۰ توسعه یافتند و پس از آن افول پیدا کردند، دیگر نمی‌توانند در چنین فضایی به‌خوبی تغییرات سطح بالا را پیش‌بینی کنند و یک برنامه راهبردی کم‌نقص ارائه نمایند (شهولی کوه‌شوری، عسکری، نظری و نقش، ۲۰۲۰، ۲۲۹). به این دلیل که

هیچ چیز ثابت و برجای نیست و همه چیز در حال تغییر است. برای چیرگی به این مسئله سه راه وجود دارد یکی از راه‌ها استناد به روش‌های سنتی گذشته است؛ راه دوم مدیریت شهودی است که در آن مدیران با ترکیب تجارب و دانش‌های گذشته خود برای آینده حکم می‌کنند و تصمیم‌گیری می‌کنند و راه سوم که راه منتخب این پژوهش است آینده‌نگری است که می‌تواند در محیط عدم قطعیت، پیچیده و ابهام نسبت به دو راه قبلی بهتر عمل کند و آینده آن را با حداقل اشتباه تخمین بزند. نخستین گام برای دستیابی به یک برنامه‌ریزی بلندمدت کارآمد، داشتن نگاهی با زاویه دید و دامنه وسیع نسبت به آینده است. لازم به ذکر است، به دلایل مختلف زنان نتوانسته‌اند در عرصه مشارکت ورزش جایگاه مطلوبی در کشور پیدا کنند. احتمالاً این مسئله ریشه در عوامل چون حاکم بودن سقف شیشه‌ای، مردانه بودن محیط ورزش، هژمونی جنسیت، عدم شناخت تعالی‌سازهای آینده مطلوب، عدم شناخت عدم قطعیت‌ها و نبود برنامه‌ریزی راهبردی باشد. به نظر با کسب دانش در زمینه پیشران‌های مؤثر بر آینده مشارکت زنان در عرصه ورزش بتوان از این خلاءها کاست. از این رو مطالعه حاضر درصدد است با استفاده از روش آینده‌نگری تحولات پیش‌روی مشارکت زنان در عرصه ورزش را پیش‌بینی نماید تا مشخص گردد پیشران‌های اثرگذار بر آینده مشارکت زنان در عرصه ورزش کدامند؟ با اتمام به نتایج این پژوهش می‌توان انتظار داشت برنامه‌ریزان، مدیران، سازمان‌های ورزشی، فدارسیون‌های ورزشی و هیات‌های ورزشی درک بهتری از آینده مشارکت زنان در عرصه ورزش پیدا کنند، تحولات آن را بهتر شناخته، و با کاهش عدم قطعیت‌ها درصد موفقیت برنامه‌های خود را افزایش دهند.

### روش تحقیق

این پژوهش به لحاظ روش‌شناسی از نوع آمیخته (کیفی و کمی) و طرح آن از نوع همزمان بود. در بخش کیفی راهبرد پژوهش پویا محیطی و در بخش کمی آینده‌پژوهی روش تحلیل آثار متقابل بود. در بحث پویا محیطی که با هدف گردآوری اطلاعات انجام شد ابتدا ادبیات تحقیق پیرامون موضوع مشارکت زنان در ورزش مرور شد و همزمان با صاحب‌نظران پیرامون فرصت‌ها، چالش‌ها، روندها و عوامل مؤثر بر مشارکت زنان در ورزش مصاحبه شد. این اقدامات منتج به شناخت عوامل مؤثر بر مشارکت ورزشی زنان در آینده شد. سپس با استفاده از رویکرد دلفی فازی و نظرخواهی مجدد از صاحب‌نظران عوامل مذکور غربال‌گری شد. جامعه آماری این پژوهش را همانطور که بیان شد خبرگان و ادبیات تحقیق بود که به صورت هدفمند انتخاب شدند و بر مبنای اشباع نظری ۱۴ نفر از خبرگان حوزه ورزش زنان که شامل مدیران، مسئولان و کارشناسان ورزش بودند انتخاب شدند.

### جدول ۱. مبانی و ادبیات تحقیق مرجوع

Table 1. Basics and reference research literature

نوع سند type of Document	
مقاله	سند/کتاب
ایمی و همکاران (۲۰۲۲، ۱)؛ سایتوا و دی‌ماتور (۲۰۲۱، ۲)؛ ایونز و مایلی (۲۰۲۱، ۲۰۲۴)؛ درویشی سه‌تلائی و همتی (۲۰۱۸، ۳۷۹)؛ خطیبی و همکاران (۲۰۲۰، ۸۹)، رضایی و همکاران (۲۰۲۱، ۸۵)؛ جعفری، شریفی فر و علم (۲۰۱۹، ۱۷)	سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ ایران، اسناد آینده پژوهی ایران ۱۳۹۳، ۱۳۹۴، ۱۳۹۵، ۱۳۹۷



ابزار گردآوری اطلاعات در بخش مرور منابع چک لیست و در بخش نظرخواهی از خبرگان مصاحبه نیمه ساختاریافته بود. در این مرحله براساس کدگذاری مصاحبه‌ها کدگذاری مصاحبه‌ها و ادبیات تحقیق ۲۱۵ عامل مؤثر بر آینده مشارکت زنان در عرصه ورزش شناسایی شد و پس از تجمیع عامل‌های شناسایی شده تعداد این عوامل به ۴۳ عامل کاهش پیدا کرد. در ادامه برای اطمینان از صحت عامل‌های احصاء شده از روش دلفی فازی استفاده شد. در این مرحله پس از نظرخواهی از خبرگان و اعمال نظرات آنها ۲۱ عامل دیگر حذف گردید و تعداد عوامل به ۲۲ عامل کاهش پیدا کرد. شایان ذکر است انجام تحلیل دلفی فازی در یک مرحله انجام شد. مبنی بر اینکه حبیبی و همکاران (۲۰۱۵، ۱۴۰) در کاربرد تکنیک دلفی برای غربال‌گری، با فازی‌زدایی مقادیر و انتخاب شدت آستانه بیان داشته‌اند با یک مرحله یا راند می‌توان به نتیجه دست یافت. اما برای کاربرد دلفی در پیش‌بینی دیدگاه هر کارشناس با میانگین دیدگاه‌ها محاسبه شده نیاز است چرخه دلفی تکرار شود. و از آنجائی که در این پژوهش کاربرد دلفی با رویکرد غربال‌گری بود یک مرحله از تحلیل دلفی انجام شد. در الگوریتم اجرای تکنیک دلفی فازی در این تحقیق برای غربالگری ابتدا طیف فازی مناسبی برای فازی‌سازی عبارات کلامی پاسخ‌دهندگان ایجاد شد. این طیف مبتنی بر مقیاس پنج درجه لیکرت در بیان اهمیت شاخص‌ها و به شرح جدول زیر بود (جدول ۲):

جدول ۲. اعداد فازی مثلثی معادل طیف لیکرت ۵ درجه

Table 2. Triangular fuzzy numbers for five-point scale

خیلی بی‌اهمیت	بی‌اهمیت	متوسط	بااهمیت	خیلی بااهمیت
Very Unimportant	Unimportant	Moderately Important	Important	Very Important
(0, 0, 0.25)	(0, 0.25, 0.5)	(0.25, 0.5, 0.75)	(0.5, 0.75, 1)	(0.75, 1, 1)

پس از انتخاب طیف فازی، دیدگاه خبرگان گردآوری شد و به صورت فازی ثبت شد. در گام دوم به تجمیع دیدگاه خبرگان پرداخته شد. راه‌های متعددی برای تجمیع فازی دیدگاه خبرگان پیشنهاد شده است. در این تحقیق از روش ارائه شده حبیبی و همکاران (۲۰۱۵، ۱۳۷) استفاده شد. در این روش دیدگاه هر خبره به صورت عدد فازی مثلثی  $(l, m, u)$  ثبت شد و با استفاده از فرمول زیر میانگین فازی دیدگاه خبرگان محاسبه شد:

$$F_{AVE} = \frac{\sum l}{n} \frac{\sum m}{n} \frac{\sum u}{n}$$

در ادامه پس از تجمیع فازی دیدگاه خبرگان مقادیر به دست آمده فازی‌زدایی شد. روش‌های متعدد و پیچیده‌ای برای فازی‌زدایی وجود دارد. یکی از روش‌های ساده برای فازی‌زدایی به‌زعم حبیبی و همکاران (۲۰۱۵، ۱۳۸) میانگین اعداد فازی مثلثی است و در این تحقیق از روش مذکور استفاده شد:

$$F_{ave} = (L, M, U)$$

$$x_m^1 = \frac{L+M+U}{3}; x_m^2 = \frac{L+2M+U}{4}; x_m^3 = \frac{L+4M+U}{6}$$

$$\text{Crisp number} = Z^* = \max(x_{max}^1, x_{max}^2, x_{max}^3)$$

پس از انتخاب روش مناسب و فازی‌زدایی مقادیر برای غربال آیت‌ها آستانه تحمل ۰/۷ در نظر گرفت شد و در نتیجه ۲۲ عامل نهایی انتخاب شدند. آستانه تحمل را معمولاً ۰/۷ در نظر می‌گیرند ولی این مقدار براساس دیدگاه پژوهشگر از پژوهشی

به پژوهش دیگر می‌تواند متفاوت باشد. اگر مقدار قطعی حاصل از فازی‌زدایی دیدگاه تجمیع شده خبرگان، بزرگتر از آستانه تحمل باشد شاخص مورد نظر تایید می‌شود. اگر این مقدار کوچکتر از آستانه تحمل باشد شاخص مورد نظر حذف می‌شود (حبیبی و همکاران، ۲۰۱۵، ۱۳۸). پس از طی این مراحل پرسشنامه‌های ۲۲ گویه‌ای برای بررسی ارتباط بین عوامل شناسایی شده در محیط میک‌ساخته شد. افزون بر این برای ممیزی پژوهش از راهبردهای حساسیت پژوهشگر (تأکید بر خلاقیت، حساسیت، انعطاف‌پذیری)، انسجام روش‌شناسی (سازگار کردن سؤال‌های پژوهش با شیوه‌ی پژوهش)، متناسب بودن نمونه (استفاده از افرادی که بهترین دانش را در مورد موضوع مشارکت ورزشی داشتند)، گردآوری و تحلیل همزمان داده‌ها و اندیشیدن تئوریک (بازبینی مستمر داده‌ها) که پیش‌تر دانایی‌فرد، الوانی و آذر (۲۰۲۱، ۲۲۶-۲۲۲) مطرح کرده بودند استفاده شد. سرانجام جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش تحلیل مصاحبه از روش کدگذاری، برای غربال‌گری شاخص‌ها از روش دلفی فازی و در بخش آینده‌پژوهی از روش تحلیل ساختاری یا تحلیل آثار متقابل با کمک نرم‌افزار میک‌مک<sup>۱</sup> استفاده شد.

### یافته‌ها

شاخص‌های استخراج شده با بهره‌گیری از روش تحلیل تأثیرات متقابل در محیط میک‌مک بررسی و تحلیل شده‌اند. برای این منظور از ماتریسی به ابعاد ۲۲\*۲۲ شامل ۲۲ شاخص (که جمع‌بندی مؤلفه‌های کلیدی در موضوع پژوهش بوده‌اند) استفاده شد تا وضعیت هر یک از آن‌ها (از حیث تأثیرگذاری، تأثیرپذیری و روابط متقابل) در سیستم مشخص گردد.

جدول ۳. ماتریس تجمیع نظر خبرگان

Table 3. Matrix of experts' opinions

	1:V	2:V	3:V	4:V	5:V	6:V	7:V	8:V	9:V	10:V	11:V	12:V	13:V	14:V	15:V	16:V	17:V	18:V	19:V	20:V	21:V	22:V
1: Var01	0	2	2	2	2	1	3	1	0	2	2	1	0	1	1	3	3	2	2	2	0	2
2: Var02	1	0	1	1	3	1	3	1	0	0	1	3	1	1	1	1	2	1	1	1	0	0
3: Var03	0	3	0	3	3	1	2	2	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	0	0
4: Var04	2	0	3	0	3	0	2	2	1	1	1	2	0	2	2	1	1	1	2	2	1	1
5: Var05	2	1	1	2	0	1	1	1	0	3	2	3	2	1	2	1	1	2	1	1	2	1
6: Var06	0	2	2	2	2	0	2	2	3	2	2	1	1	2	2	2	2	3	1	3	1	2
7: Var07	0	3	2	2	2	0	0	2	0	2	2	2	2	2	2	1	3	2	3	1	0	0
8: Var08	0	0	2	1	1	0	0	0	0	0	2	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0
9: Var09	0	1	1	2	0	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	2	1	1	0	0	3
10: Var10	0	1	2	2	2	0	2	2	0	0	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	0	0
11: Var11	0	1	3	3	2	0	2	1	0	2	0	3	2	2	2	1	3	2	1	2	1	1
12: Var12	0	2	3	3	1	0	3	3	1	1	0	1	0	1	1	1	3	1	3	1	0	0
13: Var13	2	0	3	2	0	2	3	1	2	1	1	0	2	2	2	2	3	2	0	3	2	1
14: Var14	0	0	2	2	1	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0
15: Var15	2	0	2	3	2	0	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	2	0	2	2	0
16: Var16	2	1	3	3	2	1	2	1	1	2	2	2	3	3	3	0	3	3	0	3	3	1
17: Var17	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	3	0
18: Var18	2	3	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0	2	1	1	0
19: Var19	2	1	1	1	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
20: Var20	1	2	2	0	0	1	1	0	2	2	1	2	2	2	2	2	2	0	0	0	1	0
21: Var21	3	1	2	2	0	0	2	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1
22: Var22	0	3	0	0	0	2	2	1	1	0	2	2	2	3	2	1	1	1	0	1	2	0

### 1. MICMAC

نتایج محاسبه دو دور چرخش داده‌ها در ماتریس ۲۲\*۲۲ نشان داد از مجموع ۳۳۵ رابطه تاثیرگذار و تاثیرپذیر ارزیابی شده در جدول شماره ۳، ۱۴۹ رابطه دارای ارزش صفر (بدون تأثیر)، ۱۴۸ رابطه دارای ارزش ۱ (تأثیر کم)، ۱۳۴ رابطه دارای ارزش ۲ (اثرگذاری متوسط) و ۵۳ رابطه دارای ارزش ۳ (اثرگذاری شدید) می‌باشد. همچنین ضریب پرشدگی ماتریس برابر ۶۹/۲۱٪ بود که نشان از تأثیر نسبتاً زیاد و پراکنده عوامل است. جدول (۴)، درجه مطلوبیت ماتریس مستقیم را نشان می‌دهد که با دوبار چرخش داده‌ای از مطلوبیت و بهینه‌شدگی ۱۰۰ برخوردار است که حاکی از روایی بالای پرسشنامه و پاسخ‌های مربوط به آن است.

جدول ۴. درجه مطلوبیت ماتریس

Table 4. The degree of usefulness of the matrix

اثرپذیری Dependence	اثرگذاری Influence	چرخش Iteration
103%	102%	1
100%	100%	2

در جدول شماره ۵، مجموع سطرها و ستون‌های ماتریس تحلیل آثار متقاطع ارائه شده است. در ماتریس تحلیل آثار متقاطع مجموع سطرها نشانگر میزان تأثیرگذاری و مجموع ستون‌ها، معرف میزان تأثیرپذیری است.

جدول ۵. مجموع سطرها و ستون‌های ماتریس تحلیل آثار متقاطع

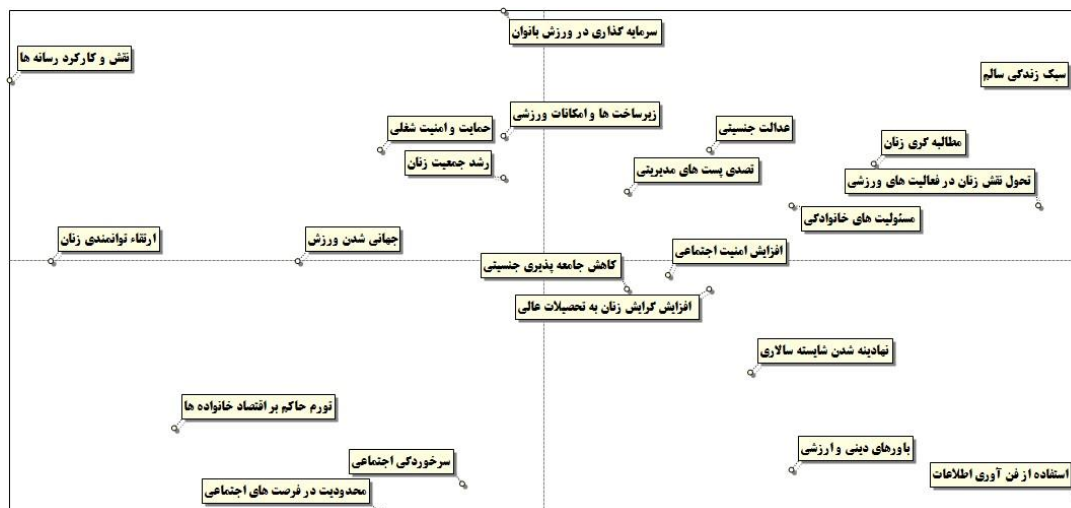
Table 4. Sum of rows and columns of cross-analysis matrix

مجموع اعداد ستون‌ها Sum of column numbers	مجموع اعداد ردیف‌ها Total number of rows	متغیر Variable	ردیف Raw
21	34	حمایت و امنیت شغلی Job protection and security	1
27	24	کاهش جامعه‌پذیری جنسیتی Decreased gender socialization	2
38	38	سبک زندگی سالم Healthy lifestyle	3
37	30	تحول نقش زنان در فعالیت‌های ورزشی The evolution of the role of women in sports activities	4
27	31	تصدی پست‌های مدیریتی Holding managerial positions	5
12	39	نقش و کارکرد رسانه‌ها The role and function of the media	6
33	33	مطالبه‌گری زنان Demanding women	7
23	10	سرخوردگی اجتماعی Social frustration	8

جدول ۵. مجموع سطرها و ستون‌های ماتریس تحلیل آثار متقاطع  
Table 4. Sum of rows and columns of cross-analysis matrix

مجموع اعداد ستون‌ها Sum of column numbers	مجموع اعداد ردیف‌ها Total number of rows	متغیر Variable	ردیف Raw
16	14	تورم حاکم بر اقتصاد خانواده‌ها Inflation in the household economy	9
24	32	رشد جمعیت زنان Women's population growth	10
29	34	عدالت جنسیتی Gender justice	11
31	30	مسئولیت‌های خانوادگی Family responsibilities	12
24	35	زیرساخت‌ها و امکانات ورزشی Sports infrastructure and facilities	13
31	11	باورهای دینی و ارزشی Religious and value beliefs	14
29	24	افزایش گرایش زنان به تحصیلات عالی Increasing the tendency of women to higher education	15
24	44	سرمایه‌گذاری در ورزش بانوان Investing in women's sports	16
38	9	استفاده از فن‌آوری اطلاعات Use of information technology	17
30	18	نهادینه شدن شایسته‌سالاری Institutionalizing meritocracy	18
21	8	محدودیت در فرصت‌های اجتماعی Limitations on social opportunities	19
28	25	افزایش امنیت اجتماعی Increase social security	20
19	26	جهانی‌شدن ورزش Globalization of sport	21
13	26	ارتقاء توانمندی زنان Improving women's empowerment	22
575	575	مجموع Total	

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



شکل ۱. نقشه تأثیرات مستقیم مؤلفه های کلیدی

Figure 1. Map of direct effects of key components

تحلیل نقشه تأثیرگذاری و تأثیرپذیری مستقیم عوامل بیست و دوگانه نشان داد متغیرهای نقش و کارکرد رسانه ها، حمایت و امنیت شغلی، سرمایه گذاری در ورزش بانوان، زیرساخت ها و امکانات ورزشی، رشد جمعیت زنان، جهانی شدن ورزش و ارتقاء توانمندی زنان جزء متغیرهای تأثیرگذار سیستم هستند. همچنین این نقشه نشان داد متغیرهای استفاده از فناوری اطلاعات، باورهای دینی و ارزشی، نهادینه شدن شایسته سالاری، افزایش گرایش زنان به تحصیلات عالی، کاهش جامعه پذیری جنسیتی و افزایش امنیت اجتماعی جزء متغیرهای تأثیرپذیر سیستم هستند. به علاوه متغیرهای سبک زندگی سالم، مطالبه گری زنان، تحول نقش زنان در فعالیت های ورزشی، مسئولیت های خانوادگی، عدالت جنسیتی، تصدی پست های مدیریتی جزء متغیرهای دوجوهی ریسک و هدف بودند و سرانجام مشخص گردید که سرخوردگی اجتماعی، تورم حاکم بر اقتصاد خانواده ها و محدودیت در فرصت های اجتماعی جزء متغیرهای مستقل سیستم هستند.

جدول ۶. اولویت بندی مؤلفه های کلیدی بر حسب اثرگذاری/پذیری مستقیم

Table 6. Prioritize key components in terms of direct impact / effectiveness

رتبه Rank	مؤلفه Component	امتیاز تأثیرگذاری مستقیم Direct impact points	مؤلفه Component	امتیاز تأثیرپذیری مستقیم Direct impact point
1	سرمایه گذاری در ورزش بانوان Investing in women's sports	765	سبک زندگی سالم Healthy lifestyle	660
2	نقش و کارکرد رسانه ها The role and function of the media	678	استفاده از فن آوری اطلاعات Use of information technology	660

جدول ۶. اولویت‌بندی مؤلفه‌های کلیدی بر حسب اثرگذاری/پذیری مستقیم

Table 6. Prioritize key components in terms of direct impact / effectiveness

رتبه Rank	مؤلفه Component	امتیاز تأثیرگذاری مستقیم Direct impact points	مؤلفه Component	امتیاز تأثیرپذیری مستقیم Direct impact point
3	سبک زندگی سالم Healthy lifestyle	660	تحول نقش زنان در فعالیت- های ورزشی The evolution of the role of women in sports activities	643
4	زیرساخت‌ها و امکانات ورزشی Sports infrastructure and facilities	608	مطالبه‌گری زنان Demanding women	573
5	حمایت و امنیت شغلی Job protection and security	591	مسئولیت‌های خانوادگی Family responsibilities	593
6	عدالت جنسیتی Gender justice	591	باورهای دینی و ارزشی Religious and value beliefs	593
7	مطالبه‌گری زنان Demanding women	573	نهادینه شدن شایسته‌سالاری Institutionalizing meritocracy	521
8	رشد جمعیت زنان Women's population growth	556	عدالت جنسیتی Gender justice	504
9	تصدی پست‌های مدیریتی Holding managerial positions	539	افزایش گرایش زنان به تحصیلات عالی Increasing the tendency of women to higher education	504
10	تحول نقش زنان در فعالیت- های ورزشی The evolution of the role of women in sports activities	521	افزایش امنیت اجتماعی Increase social security	486
11	مسئولیت‌های خانوادگی Family responsibilities	521	کاهش جامعه‌پذیری جنسیتی Decreased gender	469
12	جهانی شدن ورزش Globalization of sport	452	تصدی پست‌های مدیریتی Holding managerial positions	469
13	ارتقاء توانمندی زنان Improving women's empowerment	452	رشد جمعیت زنان Women's population growth	417

جدول ۶. اولویت‌بندی مؤلفه‌های کلیدی بر حسب اثرگذاری/پذیری مستقیم

Table 6. Prioritize key components in terms of direct impact / effectiveness

رتبه Rank	مؤلفه Component	امتیاز تأثیرگذاری مستقیم Direct impact points	مؤلفه Component	امتیاز تأثیرپذیری مستقیم Direct impact point
14	افزایش امنیت اجتماعی Increase social security	434	زیرساخت‌ها و امکانات ورزشی Sports infrastructure and facilities	417
15	کاهش جامعه‌پذیری جنسیتی Decreased gender	417	سرمایه‌گذاری در ورزش بانوان Investing in women's sports	417
16	افزایش گرایش زنان به تحصیلات عالی Increasing the tendency of women to higher education	417	سرخوردگی اجتماعی Social frustration	400
17	نهادینه شدن شایسته‌سالاری Institutionalizing meritocracy	313	حمایت و امنیت شغلی Job protection and security	365
18	تورم حاکم بر اقتصاد خانواده‌ها Inflation in the household economy	243	محدودیت در فرصت‌های اجتماعی Limitations on social opportunities	365
19	باورهای دینی و ارزشی Religious and value beliefs	191	جهانی‌شدن ورزش Globalization of sport	330
20	نهادینه شدن شایسته‌سالاری Institutionalizing meritocracy	173	تورم حاکم بر اقتصاد خانواده‌ها Inflation in the household economy	278
21	استفاده از فن‌آوری اطلاعات Use of information technology	156	ارتقاء توانمندی زنان Improving women's empowerment	226
22	محدودیت در فرصت‌های اجتماعی Limitations on social opportunities	139	نقش و کارکرد رسانه‌ها The role and function of the media	208

در ادامه جدول تأثیرات غیرمستقیم اثرگذاری‌ها و اثرپذیری‌ها، به شرح جدول شماره ۵ برای هر یک از مؤلفه‌ها ارائه شده است.

جدول ۷. اولویت‌بندی مؤلفه‌های کلیدی بر حسب اثرگذاری/پذیری غیر مستقیم

Table 7. Prioritize key components in terms of indirect impact / effectiveness

رتبه Rank	مؤلفه Component	امتیاز تأثیرگذاری مستقیم Direct impact points	مؤلفه Component	امتیاز تأثیرپذیری مستقیم Direct impact point
1	سرمایه‌گذاری در ورزش بانوان Investing in women's sports	768	سبک زندگی سالم Healthy lifestyle	668
2	سبک زندگی سالم Healthy lifestyle	662	استفاده از فن‌آوری اطلاعات Use of information technology	656
3	نقش و کارکرد رسانه‌ها The role and function of the media	644	تحول نقش زنان در فعالیتهای ورزشی The evolution of the role of women in sports activities	649
4	زیرساخت‌ها و امکانات ورزشی Sports infrastructure and facilities	614	مطالبه‌گری زنان Demanding women	566
5	حمایت و امنیت شغلی Job protection and security	603	مسئولیت‌های خانوادگی Family responsibilities	554
6	عدالت جنسیتی Gender justice	585	باورهای دینی و ارزشی Religious and value beliefs	526
7	تصدی پست‌های مدیریتی Holding managerial positions	564	تصدی پست‌های مدیریتی Holding managerial positions	510
8	رشد جمعیت زنان Women's population growth	535	نهادینه شدن شایسته‌سالاری Institutionalizing meritocracy	505
9	مطالبه‌گری زنان Demanding women	528	افزایش گرایش زنان به تحصیلات عالی Increasing the tendency of women to higher education	502
10	تحول نقش زنان در فعالیتهای ورزشی The evolution of the role of women in sports activities	511	عدالت جنسیتی Gender justice	495
11	مسئولیت‌های خانوادگی Family responsibilities	471	افزایش امنیت اجتماعی Increase social security	478
12	افزایش امنیت اجتماعی Increase social security	456	کاهش جامعه‌پذیری جنسیتی Decreased gender	452
13	جهانی شدن ورزش Globalization of sport	449	رشد جمعیت زنان Women's population growth	444
14	ارتقاء توانمندی زنان Improving women's empowerment	441	زیرساخت‌ها و امکانات ورزشی Sports infrastructure and facilities	427
15	افزایش گرایش زنان به تحصیلات عالی Increasing the tendency of women to higher education	437	سرخورده‌گی اجتماعی Social frustration	419

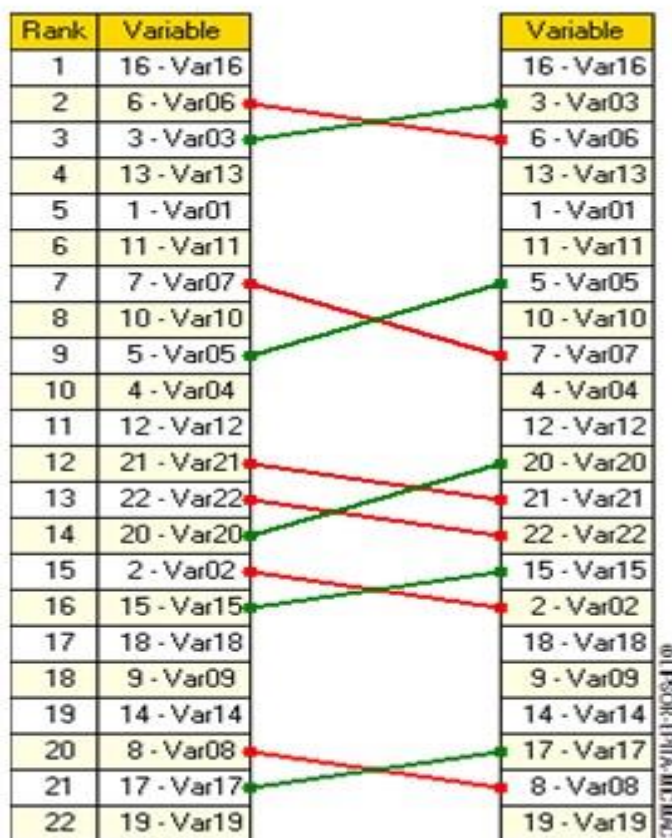


جدول ۷. اولویت‌بندی مؤلفه‌های کلیدی بر حسب اثرگذاری/پذیری غیر مستقیم

Table 7. Prioritize key components in terms of indirect impact / effectiveness

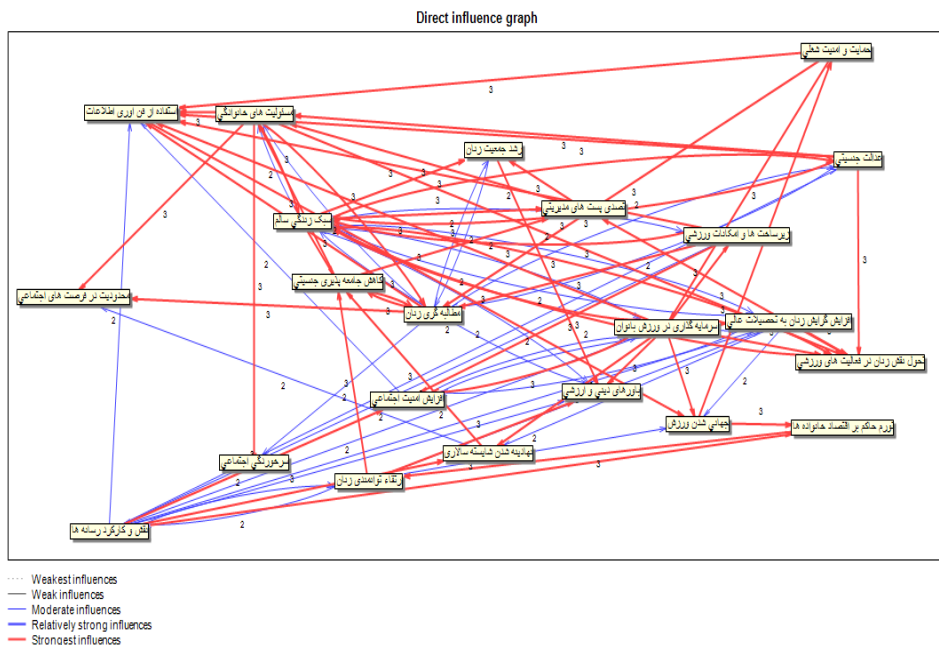
رتبه Rank	مؤلفه Component	امتیاز تأثیرگذاری مستقیم Direct impact points	مؤلفه Component	امتیاز تأثیرپذیری مستقیم Direct impact point
16	کاهش جامعه‌پذیری جنسیتی Decreased gender	430	سرمایه‌گذاری در ورزش بانوان Investing in women's sports	415
17	نهادینه شدن شایسته‌سالاری Institutionalizing meritocracy	317	محدودیت در فرصت‌های اجتماعی Limitations on social opportunities	392
18	تورم حاکم بر اقتصاد خانواده‌ها Inflation in the household economy	230	حمایت و امنیت شغلی Job protection and security	386
19	باورهای دینی و ارزشی Religious and value beliefs	205	جهانی شدن ورزش Globalization of sport	337
20	استفاده از فن‌آوری اطلاعات Use of information technology	183	تورم حاکم بر اقتصاد خانواده‌ها Inflation in the household economy	244
21	نهادینه شدن شایسته‌سالاری Institutionalizing meritocracy	181	نقش و کارکرد رسانه‌ها The role and function of the media	183
22	محدودیت در فرصت‌های اجتماعی Limitations on social opportunities	175	ارتقاء توانمندی زنان Improving women's empowerment	180

خروجی نرم‌افزار برای اولویت‌بندی عوامل اصلی بر حسب درجه تأثیرگذاری مستقیم و غیرمستقیم، به شرح شکل شماره ۲ است. ستون اول تأثیرگذاری مستقیم و ستون دوم تأثیرگذاری غیرمستقیم (حاصل به توان رساندن وزن تأثیرات) است و همانگونه که ملاحظه می‌شود تفاوت چشم‌گیری در تأثیرگذاری مستقیم و غیرمستقیم میان عوامل به چشم نمی‌خورد:



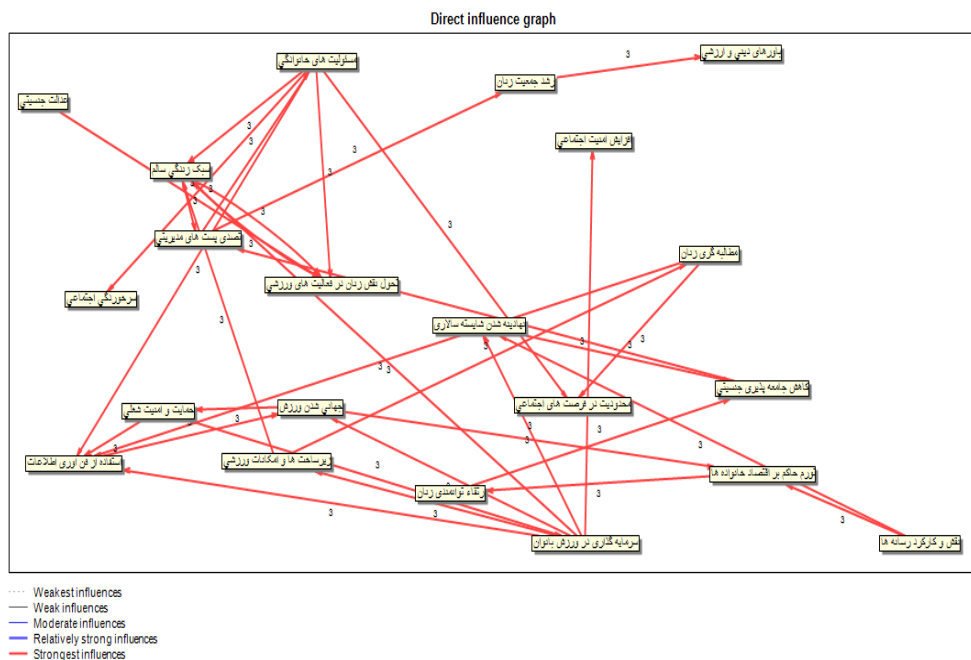
شکل ۲. درجه‌بندی عوامل کلیدی بر حسب تأثیرگذاری مستقیم و غیرمستقیم  
**Figure 2. Classification of key factors in terms of direct and indirect impact**

در ادامه براساس تحلیل‌های برگرفته از خروجی نرم‌افزار میک‌مک، در شکل‌های شماره ۳ تا ۵، نمایشی گرافیکی از شدت ارتباطات میان عوامل شامل تأثیرگذاری مستقیم و غیرمستقیم و بالقوه میان متغیرها (در سطوح مختلف) ارائه شده است. درک ارتباطات قوی‌تر میان عوامل، راهنمایی سودمند برای فهم مهم‌ترین روابط در شکل‌دهی به آینده مشارکت زنان در عرصه ورزش است و می‌تواند برای تصمیم‌گیران، تصویری فراگیر فراهم آورد. در شکل‌های شماره ۳ و ۴، تأثیرات مستقیم شاخص‌ها بر سایر شاخص‌های سیستم مشخص شده است. یادآور می‌شود، در ماتریس تأثیرات غیرمستقیم، هر یک از شاخص‌ها در نرم‌افزار به توان رسانده شده و بر این اساس، تأثیرات غیرمستقیم شاخص‌ها در شکل‌های شماره ۵ و ۶ سنجیده می‌شود.



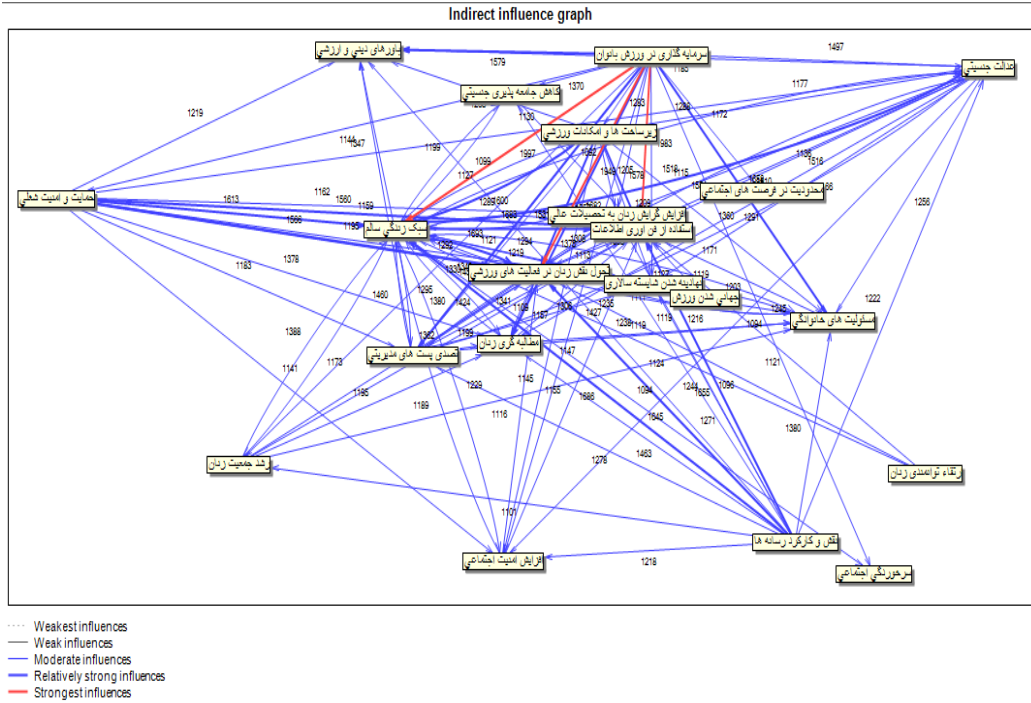
شکل ۳. نمودار شدت ارتباط در تأثیرگذاری مستقیم متغیرها (در سطح ۲۵٪)

Figure 3. Graph of relationship intensity in the direct effect of variables (at the level of 25%)

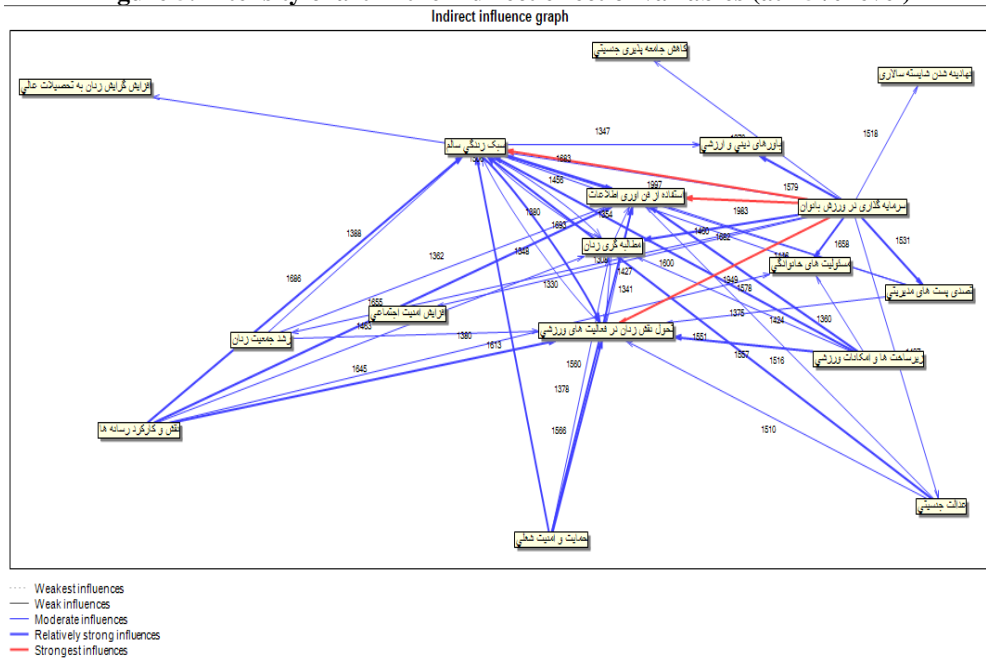


شکل ۴. نمودار شدت ارتباط در تأثیرگذاری مستقیم متغیرها (در سطح ۱۰٪)

Figure 4. Graph of relationship intensity in the direct effect of variables (at the level of 10%)



شکل ۵. نمودار شدت ارتباط در تأثیرگذاری غیرمستقیم متغیرها (در سطح ۲۵٪)  
 Figure 5. Intensity chart in the indirect effect of variables (at 25% level)



شکل ۶. نمودار شدت ارتباط در تأثیرگذاری غیرمستقیم متغیرها (در سطح ۱۰٪)  
 Figure 6. Intensity chart in the indirect effect of variables (at 10% level)

با اقتباس از نتایج تحلیل میک‌مک در نهایت مشخص گردید سبک زندگی سالم، تصدی پست‌های مدیریتی، نقش و کارکرد رسانه‌ها، عدالت جنسیتی و سرمایه‌گذاری در ورزش بانوان پنج نیروی پیشران سازنده بدیل‌های احتمالی آینده مشارکت زنان در عرصه ورزش هستند. بنابراین پنج مولفه یادشده، در این پژوهش به عنوان نیروهای پیشران شناسایی می‌شوند. این نیروهای پیشران، به تأیید خبرگان پژوهش به‌واسطه قدرت تأثیرگذاری و تأثیرپذیری بالا، از اهمیت و عدم قطعیت نسبتاً زیادی در موضوع پژوهش برخوردارند و می‌توانند به عنوان عدم‌قطعیت‌های اصلی پژوهش برای مراحل بعدی شناخته شوند.

جدول ۸. پیشران‌های مؤثر بر آینده مشارکت زنان در عرصه ورزش در افق ۱۴۱۴

Table 8. Drivers on the future of women participation in sports in horizon 2035

ردیف	نام پیشران Name of the drivers
1	سبک زندگی سالم Healthy lifestyle
2	تصدی پست‌های مدیریتی Holding managerial positions
3	نقش و کارکرد رسانه‌ها The role and function of the media
4	عدالت جنسیتی Gender justice
5	سرمایه‌گذاری در ورزش بانوان Investing in women's sports

### بحث و نتیجه‌گیری

آهنگ تغییرات مشارکت در ورزش زنان به‌قدری سریع است که تعادل برقرار کردن میان چالش‌های عملیاتی امروزی و برنامه‌ریزی برای مواجهه با اتفاق بزرگ بعدی، خود یک چالش جدی است. بسیاری از مدیران ورزشی بیشتر بر مسائل و دغدغه‌های جاری ورزش زنان متمرکزند و چشم داشتن به افق‌های پیش‌رو، تقریباً برایشان غیرممکن شده است. این در حالی است که هرگونه فرصتی برای پیشرفت و ایجاد چشم‌انداز در این عرصه، در گروه داشتن نگاه بلندمدت و آینده‌نگرانه و شناخت متغیرها و پیشران‌های سازنده آینده است. از این‌رو در مطالعه حاضر به شناسایی پیشران‌های مؤثر بر آینده مشارکت زنان در عرصه ورزش در افق ۱۴۱۴ پرداخته شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد پنج نیروی سبک زندگی سالم، تصدی پست‌های مدیریتی، نقش و کارکرد رسانه‌ها، عدالت جنسیتی و سرمایه‌گذاری در ورزش بانوان پیشران‌های آینده مشارکت زنان در عرصه ورزش می‌باشند. پیشران‌ها به‌طور دقیق جزء متغیرهای دوجبهی ریسک و متغیرهای تأثیرگذار بحرانی تعیین شده در نقشه تأثیرگذاری/ تأثیرپذیری عوامل حاصل از نرم‌افزار میک‌مک هستند. این پیشران‌ها از دیدگاه خبرگان از پتانسیل بالاتری برای اثرگذاری بر مسیر تحولات آینده در موضوع پژوهش بهره‌مند هستند. در تبیین این نتیجه می‌توان گفت که در حوزه مشارکت زنان در عرصه ورزش تغییر بنیادین در حال وقوع است و تمرکز بر عدالت جنسیتی و سرمایه‌گذاری در ورزش بانوان اهمیتی بنیادین در عرصه مشارکت پیدا می‌کنند. سبک زندگی سالم به شدت با آینده مشارکت زنان در عرصه‌های ورزشی در هم تنیده‌اند و همزمان با آن تصدی پست‌های مدیریتی و کارکرد رسانه‌ها را به فرصتی بسیار رقابتی تبدیل کرده است. عدالت جنسیتی به معنای رعایت تناسب زنان و مردان در دسترسی به همه امکانات فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی است به گونه‌ای که در حق هیچ کدام ستم یا اجحافی نشود. گزارشی که مجمع جهانی از شکاف جنسیتی جهان در سال ۲۰۲۰ ارائه نموده است، نشان از آن دارد که نابرابری جنسیتی در کلیه حوزه‌های اقتصادی، اجتماعی، بهداشتی و سیاسی و غیره، چالش‌های

مختلفی را پیش‌روی زنان جهان قرار داده است و نه تنها آن‌ها را از دستیابی کامل به حقوق خود محروم نموده، بلکه کشورها را نیز از بهره‌مندی از پتانسیل‌های بالقوه زنان باز داشته است، مطابق این گزارش که حاصل بررسی ۱۵۳ کشور بوده است هرچند وضعیت شکاف جنسیتی نسبت به گذشته اندکی بهبود پیدا کرده است اما همچنان فاصله بسیار زیادی با شرایط مطلوب دارد و در صورت حفظ روند فعلی ۹۹/۵ سال طول خواهد کشد تا زنان طعم برابری را احساس نمایند (سلامی و مظهری، ۲۰۲۱، ۳۹). علاوه بر این میزان سرمایه‌گذاری در بخش ورزش متناسب با رشد و جمعیت جامعه و متقاضیان ورزش نیست و چنانچه همین روند در آینده ادامه یابد میزان کمبودها بیشتر آشکار می‌شود. شایان ذکر است کمبود سرمایه‌گذاری و کمبود امکانات ورزشی در کشور ما واقعیتی انکارناپذیر است. تعداد تأسیسات ورزشی ایمن، باکیفیت و براساس استانداردهای برگزاری مسابقات و رویدادهای ورزشی بین‌المللی به عدد انگشتان یک دست نیز نمی‌رسد. به‌طور کلی سرمایه‌گذاری در ورزش کشور و اجرای راهکارهای پیش‌بینی‌شده روند مطلوبی در ورزش کشور نداشته و در جهت تولید وسایل و خدمات ورزشی سرمایه‌گذاری شایان توجهی انجام نگرفته است (امامی، امامی، افشاری، ۲۰۲۰، ۷۶۰). افزون بر این، براساس گزارش برنامه توسعه انسانی سازمانی ملل در ایران تنها ۱۳ درصد از پست‌های مدیریتی به زنان اختصاص دارد (جعفری و همکاران، ۱۳۹۸، ۱۸). ادبیات مدیریت علت عدم ارتقاء و پیشرفت زنان را وجود پدیده‌ای موسوم به سقف شیشه‌ای می‌داند، بر مبنای این پدیده بسیاری از زنان از پیشرفت به‌طرف سطوح بالای سازمانی و مناصب مدیریتی باز داشته می‌شوند و هرچه زنان به سطوح بالاتر می‌رسند سرعت رشد و ارتقاء آنها به نسبت مردان کاهش می‌یابد (چیشولم- بارزنز، اسپوی، هاگمن و جوزفسون، ۲۰۱۷، ۳۱۳). با این حال برای داشتن نظام مدیریتی اثربخش و کارآمد می‌بایستی مدیرانی شایسته تربیت نمود (گرویس، ۲۰۱۹، ۳۵۷).

همچنین مشخص گردید متغیرهای حمایت و امنیت شغلی، زیرساخت‌ها و امکانات ورزشی، رشد جمعیت زنان، جهانی‌شدن ورزش و ارتقاء توانمندی زنان با قرار گرفتن در ربع بالا و سمت چپ نقشه اثرگذاری-اثرپذیری مستقیم متغیرها به‌طور مشخص متغیر اثرگذار این پژوهش (دارای اثرگذاری زیاد و اثرپذیری کم) هستند. ویژگی بارز شاخص‌های تأثیرگذار این است که بیشترین تأثیرگذاری را در سیستم دارند و به مثابه «بحرانی‌ترین» شاخص‌ها، وضعیت سیستم و تغییرات آن وابسته به آن‌هاست و توسط سیستم، چندان قابل کنترل نیستند. چرا که تأثیرپذیری آن‌ها در موضوع پژوهش (آینده مشارکت زنان در عرصه ورزش) نسبتاً کم است و تغییر آنها وابسته به تغییر در عوامل بسیار دیگر است. در مجموع این نیروها، باید به عنوان نیروهای کلیدی محیطی مؤثر بر فعالیت‌ها و تعاملات آینده مشارکت زنان در عرصه ورزش شناخته شوند و همواره شرایط آنها را برای تنظیم سیاست‌ها و برنامه‌ها رصد گردد، چرا که تغییر در این متغیرها می‌تواند منجر به تغییرات در سایر متغیرهای موضوع پژوهش شود. افزون بر این مشخص گردید مطالبه‌گری زنان، تحول نقش زنان در فعالیت‌های ورزشی و مسئولیت‌های خانوادگی متغیرهای دوجبه‌ای در موضوع پژوهش (آینده مشارکت زنان در عرصه ورزش) هستند؛ بدین معنی که هم دارای تأثیرگذاری زیاد و هم دارای تأثیرپذیری زیاد هستند. این متغیرها حوالی خط قطری ماتریس در ناحیه بالا و سمت راست ماتریس تاثیرات قرار می‌گیرند؛ طبیعت این متغیرها با ناپایداری آمیخته است، زیرا هر عمل و تغییری بر روی آن‌ها، واکنش و تغییر بر دیگر شاخص‌ها را به دنبال خواهد داشت و می‌تواند موضوع کنش و واکنش سیاست‌گذاران باشد و وضعیت آن‌ها

1. Chisholm-Burns, Spivey, Hagemann & Josephson
2. Groves

در طراحی برنامه‌ها و اقدام‌ها به‌طور ویژه لحاظ گردد. بنابراین از این متغیرها گاهی به عنوان متغیرهای هدف و یا "متغیرهای ریسک" یاد می‌شود چراکه آنها به خاطر تأثیرپذیری و عدم قطعیت بالاتر (در مقایسه با متغیرهای تأثیرگذار و تأثیرپذیر)، هدف مناسب‌تری برای تمرکز اقدامات و برنامه‌ها به شمار می‌روند.

در ادامه مشخص گردید استفاده از فناوری اطلاعات، باورهای دینی و ارزشی، نهادینه‌شدن شایسته‌سالاری، افزایش گرایش زنان به تحصیلات عالی، کاهش جامعه‌پذیری جنسیتی و افزایش امنیت اجتماعی با قرار گرفتن در قسمت پایین و سمت راست ماتریس، به‌طور مشخص، عنوان شاخص‌های تأثیرپذیر سیستم در آینده هستند. ویژگی بارز متغیرهای تأثیرپذیر این است که نسبت به تکامل سایر متغیرهای تأثیرگذار و دوجهی بسیار حساس هستند. چراکه متغیرهایی هستند که قابلیت تأثیرپذیری بالاتری دارند و از طریق هماهنگی و اثرگذاری بر آنها می‌توان برای تحقق آینده مطلوب، تلاش و برنامه‌ریزی کرد یا از اثرات منفی آنها کاست. از این جهت، این متغیرها، اصطلاحاً یک شاخص خروجی برای سیستم به‌شمار می‌روند.

سرانجام مشخص گردید که سرخوردگی اجتماعی، تورم حاکم بر اقتصاد خانواده‌ها و محدودیت در فرصت‌های اجتماعی در این پژوهش نسبت به متغیرهای دیگر دارای تأثیرگذاری و تأثیرپذیری کمتری هستند و به عنوان متغیرهای مستقل در سیستم شناخته می‌شوند. این بدان معناست که این شاخص براساس داده‌های وارد شده (مبنتی بر دیدگاه خبرگان)، نسبت به شاخص‌های دیگر سیستم، اثرگذاری/پذیری کمتری دارند. لازم به تصریح است که همه ۲۲ عامل شناسایی شده همانگونه که در مرحله قبل مشخص گردید، در میان مجموعه متغیرهای مؤثر، به‌عنوان مهمترین و موثرترین متغیرها شناسایی شده‌اند با این حال، متغیرهای مستقل شناسایی شده در نقشه تأثیرگذاری/تأثیرپذیری (حاصل از نرم‌افزار میک‌مک) به نسبت سایر عوامل از وزن کمتری برخوردار بودند.

با اقتباس از نتایج تحقیق تمام ۴۳ متغیر مؤثر و ۲۲ عامل کلیدی شناسایی شده در این پژوهش نقش مهمی را در شکل‌دهی به چند و چون تحولات، رویدادها و تصویرهای آینده مشارکت زنان در عرصه ورزش خواهند داشت. با توجه به متغیرهای گوناگون شناسایی شده، مسیر آینده مشارکت زنان در عرصه ورزش مسیری پیچیده است؛ با این حال تنها واقعیت ساده در این مسیر آن است که مشارکت زنان در عرصه ورزش در حال تغییر است و تنها راه رویارویی موفق با این تغییرات، به‌موقع تغییر کردن است. بر مبنای یافته‌های حاصل شده به‌دلیل اینکه سبک زندگی سالم یکی از عدم قطعیت‌های کلیدی آینده مشارکت زنان در عرصه ورزش تشخیص داده شد به دولت و به‌طور خاص وزارت ورزش و جوانان پیشنهاد می‌شود تقویت نشاط خانواده، مهیا ساختن محیط امن و آرام برای اعضای خانواده و کاهش معضلات اجتماعی را در برنامه‌های راهبردی و عملیاتی خود در دستور کار قرار دهند. چرا که بر مبنای پیروی از قواعد و هنجارهای اجتماعی، پیشرفت، موفقیت، فعالیت‌های سالم و برخورداری از سبک زندگی سالم به دست می‌آید. همچنین به‌دلیل اثرگذار بودن تصدی پست‌های مدیریتی در پدیده مورد مطالعه پیشنهاد می‌شود در سازمان‌ها و نهادها اقدامات مثبت حمایتی از زنان صورت گیرد و خط‌مشی‌هایی برای ایجاد تغییرات اصولی در باورها و نگرش‌ها ارائه شود تا با بالا بردن اعتماد به نفس و خودباوری زنان سقف شیشه‌ای را بشکنند و بر توانمندی زنان بیفزایند. افزون بر این به رسانه‌ها پیشنهاد می‌شود به مثابه ورزش آقایان به ورزش بانوان نیز بپردازند و با اختصاص برنامه‌های تخصصی به ورزش زنان و تولید محتوا در این زمینه آگاهی بیشتری پیرامون مشارکت زنان به ورزش به مخاطبان خود ارائه نمایند. به وزارت ورزش و جوانان، فدارسیون‌های ورزشی و دیگر سازمان‌های ورزشی پیشنهاد می‌شود لایحه‌ای اجرایی برای بحث عدالت جنسیتی تنظیم و ابلاغ کنند و فضا را برای مشارکت بیشتر زنان توانمند در عرصه ورزش

فراهم کنند. سرانجام به ذینفعان داخلی و خارجی ورزش زنان پیشنهاد می‌گردد که زمینه را برای سرمایه‌گذاری در ورزش بانوان با ارائه سوپسید، معافیت از مالیات و غیره فراهم نمایند.

لازم به ذکر است در مسیر انجام این تحقیق محدودیت‌های وجود داشت که در تعمیم‌دهی نتایج لازم است مورد توجه قرار گیرد. محدودیت اول اینکه در انجام آینده‌پژوهی صرفاً از مدل‌های PEST، DEGEST و STEEP برای شناخت عوامل کلیدی استفاده می‌شود که به دلیل اینکه مدل‌های مذکور نمی‌توانست موضوعات ورزشی و فنی خاص مشارکت ورزشی را پوشش دهد از این مدل‌ها استفاده نشده است و موضوعات مؤثر بدون دسته‌بندی و خوشه‌بندی ارائه شده است. محدودیت دیگر اینکه این پژوهش صرفاً دیدگاه صاحب‌نظران حوزه ورزش زنان را منعکس کرده است لذا نمی‌توان نظر آن‌ها را به تمامی ذینفعان ورزش زنان تعمیم داد. بر این مبنا به محققان آتی پیشنهاد می‌گردد که در تحقیقات‌شان مدل‌های مختص به حوزه آینده‌پژوهی در حوزه مشارکت ورزشی را طراحی و اعتباریابی نمایند و با استفاده از یک مطالعه تطبیقی تفاوت‌ها و شباهت‌های دیدگاه تمامی ذینفعان ورزش زنان را شناسایی کنند.

## References

1. Almasi, L., Labadi, Z., And Alipour, V. (2015). A glass ceiling in the replacement of women in managerial positions. *Educational Leadership and Management Research*, 1(3): 115-90. (in Persian)
2. Asadnia, A., CheshmehSohrabi, M., Shabani, A., Asemi, A., & Demneh, M. T. (2022). Future of information retrieval systems and the role of library and information science experts in their development. *Journal of Librarianship and Information Science*, 1-14.
3. Birjandi, F. (2017). The role of organizational and individual factors on women's sports participation in South Khorasan. Master Thesis, Sports Management, Birjand University. (in Persian)
4. Bryson, J. M., Edwards, L. H., & Van Slyke, D. M. (2018). Getting strategic about strategic planning research.
5. 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.
6. Chisholm-Burns, M. A., Spivey, C. A., Hagemann, T., & Josephson, M. A. (2017). Women in leadership and the bewildering glass ceiling. *American Journal of Health-System Pharmacy*, 74(5), 312-324.
7. Darvishi Setalani, F., And Hemmati, Z. (2018). Progressive scenarios for the presence of Iranian women in the field of politics 2017-2027 A futuristic study. *Women in Development and Politics*, 16(3): 379-396. (in Persian)
8. Danaifard, H., Azar, A., & Alvani, M. (2021). *Qualitative research methodology in management: a comprehensive approach*. Tehran: Eshraghi Safar. (in Persian)
9. Eidi, H., Bakhshi Chenari, AR., And Fadaei Dehcheshmeh, M. (2019). Investigating the role of media on the attitude of Iranian women towards the participation of Muslim women in Olympic and world competitions. *Communication management in sports media*, 7(25): 50-43. (in Persian)
10. Eime, R., Harvey, J., Charity, M., & Westerbeek, H. (2022). Participation of Australian women and girls in traditionally male-dominated sports 2016-2018. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 1-17.
11. Emami, A., Emami, F., & Afshari, M. (2020). Paradigm model of investment development in sports. *Sports Management* 12(3), 788-795. (in Persian)
12. Evans, K. J., & Maley, J. F. (2021). Barriers to women in senior leadership: how unconscious bias is holding back Australia's economy. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 59(2), 204-226.
13. Goharifar, M., Azar, A., And Meshbaki, A. (2015). Futurology: Presenting a picture of the future of the organization using a scenario planning approach (Case study: Statistics Center of Iran). *Iranian Management Sciences*, 10 (38): 65-36. (in Persian)



14. Groves, K. S. (2019). Examining the impact of succession management practices on organizational performance: A national study of US hospitals. *Health care management review*, 44(4), 356-365.
15. Hanlon, C., & Taylor, T. (2022). Workplace Experiences of Women with Disability in Sport Organizations. *Frontiers in Sports and Active Living*, 4, 1-13.
16. Habibi, A., Jahantigh, F. F., & Sarafrazi, A. (2015). Fuzzy Delphi technique for forecasting and screening items. *Asian Journal of Research in Business Economics and Management*, 5(2), 130-143.
17. 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.
18. Izadi, F., Ahmadi, A., And Charejoo, F. (2021). Future research of Kurdistan province, issues and challenges ahead. *Journal of Applied Research in Geographical Sciences*, 21(62): 279-261. (in Persian).
19. Jafari, E., Sharififar, F., Alam, Sh. (2019). Creating a role for women in the country's sports management with a future research approach. *Sports Management Studies*, 11(58): 38-17. (in Persian)
20. Khatibi, A., Heydari Nejhah, S., Shetab Booshehri, S., Hashemi, E. (2020). The Obstacles and Solutions for the Development of Women's Sports Financial Resources in Iran. *Sport Management Studies*, 12(63), 89-112. doi: 10.22089/smrj.2020.8249.2827 (in Persian)
21. Posbergh, A. (2022). Defining 'woman': A governmentality analysis of how protective policies are created in elite women's sport. *International Review for the Sociology of Sport*, 1-21.
22. Ramos, A., Latorre, F., Tomás, I., & Ramos, J. (2022). Women's Promotion to Management and Unfairness Perceptions—A Challenge to the Social Sustainability of the Organizations and Beyond. *Sustainability*, 14(2), 1-19.
23. Ratcliffe, J., & Krawczyk, E. (2011). Imagineering city futures: The use of prospective through scenarios in urban planning. *Futures*, 43(7), 642-653.
24. Rezaei Qadi, M., And Rafi, H. (2021). Investigating future applications of research in public policy. *Sepehr Siyasat*, 8(27): 102-85. (in Persian)
25. Rezaei, P., Purkiani, M., Naqshbandi, SS., Bagherian, M. (2021). The future of Iranian women's professional sports development research based on screenwriting. *Contemporary research in sports management*, accepted online publication. (in Persian)
26. Salami, S., & Mazhari, M. (2021). Women's rights in the field of urban law in the light of international human rights documents. *Women and Culture*, 13(48), 39-54. (in Persian)
27. Saitova, E., & Di Mauro, C. (2021). The role of organizational and individual-level factors for the inclusion of women managers in Japan. *International Journal of Organizational Analysis*. 1-17.
28. Sawyer, S., & Carmel, E. (2022). The multi-dimensional space of the futures of work. *Information Technology & People*. 1-20.
29. Shahvali Kohshouri, J., Askari, A.R., Nazari, A., & Naghsh, A.R. (2020). The formulation Iranian educational sports strategies Scenario-Based. *Research on Educational Sport*, 8(21), 223-250. (in Persian)