

Sports Coalitions and Game Theory: The Scale of Ccompetitiveness 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 was to fill the research void concerning Sport for all trustees in Iran and their individual objectives. The purpose was 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: 2 July 2023 Received in revised form: 27 August 2023 Accepted: 20 April 2024 Published online: 29 June 2025	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: Future Research, Actor Analysis, Health-Oriented Sport, Key Stakeholders, MACTOR.	Results: The findings indicated 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 participations, with the mass participation s federation at the center, could potentially contribute to the growth and advancement of mass participation in Iran.

Cite this article: Bargharar Jahromi, M., Moshkelgosha, E., & Shahvali kohshuri, J. (2025). 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*, 17 (2), 51-73.
[DOI:http://doi.org/10.22059/JSM.2024.361658.3161](https://doi.org/10.22059/JSM.2024.361658.3161).



Journal of Sport Management by *University of Tehran Press* is licensed under
CC BY-NC 4.0 | web site: <https://jsm.ut.ac.ir/> | Email: jsm@ut.ac.ir.

© The Author(s).

Publisher: University of Tehran Press.

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 was 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 MACTOR 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

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.

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.

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.

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

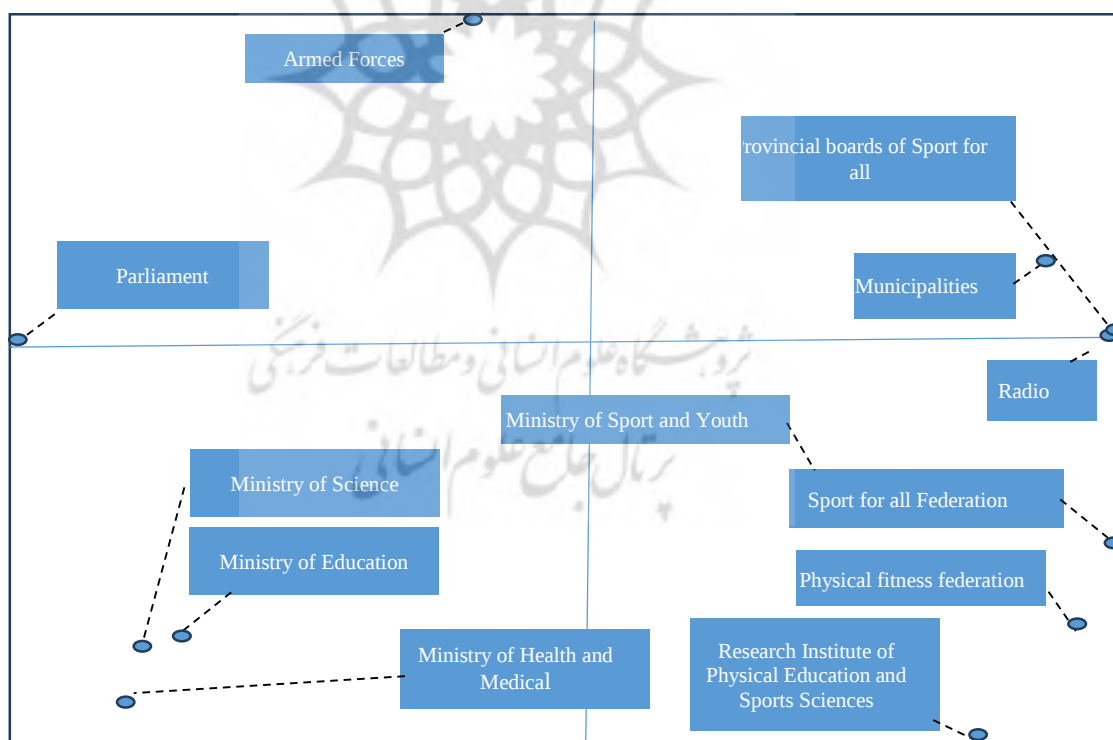


Figure1- shows the net distance between the key players of Iran's mass participation s in the issue of the development of mass participation s.



ائتلاف‌های 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 مسئول، 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: پژوهشی	مقدمه: این تحقیق به دنبال پر کردن گپ تحقیقاتی در خصوص 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 ائتلاف‌های ورزشی احتمالی در این زمینه، بر اساس نظریه بازی‌هاست. این امر به وسیله ابزار شبیه‌سازی برنامه‌ریزی راهبردی به نام مک‌تور انجام گرفت.
تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۴/۱۲	روش پژوهش: در این تحقیق، ۲۰ مشارکت‌کننده به صورت کاملاً هدفمند انتخاب شدند؛ یکی از معیارهای ورود به تحقیق، انجام پژوهش در زمینه توسعه ورزش و داشتن سابقه اجرایی در ورزش همگانی بود. در این پژوهش ۱۲ بازیگر اصلی ورزش همگانی ایران و اهداف اصلی‌شان در ارتباط با توسعه، شناسایی شد.
تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۶/۰۵	یافته‌ها: در این تحقیق، ۲۰ مشارکت‌کننده به صورت کاملاً هدفمند انتخاب شدند؛ یکی از معیارهای ورود مشارکت‌کنندگان به پژوهش، انجام پژوهش در زمینه توسعه ورزش و داشتن سابقه اجرایی در ورزش همگانی بود. در این تحقیق ۱۲ بازیگر اصلی ورزش همگانی ایران و اهداف اصلی‌شان در خصوص توسعه، شناسایی شد.
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۲/۰۱	نتیجه‌گیری: بر اساس نظریه بازی‌ها، گونه‌های ائتلاف تاکتیکی و ائتلاف راهبردی، مشخص شدند. پیشنهاد نهایی این تحقیق، هم‌افزایی بازیگران کلیدی ورزش همگانی ایران، با محوریت فدراسیون ورزش‌های همگانی است که احتمالاً می‌تواند در ارتباط با توسعه ورزش همگانی ایران، کارگشا باشد.
تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۴/۰۸	
کلیدواژه‌ها: آینده‌پژوهی، تحلیل بازیگر، ذی‌نفعان کلیدی، مک‌تور ورزش سلامت‌محور،	

استناد: برقرار جهرمی، مریم؛ مشکل‌گشا، الهام؛ و شهولی کوه‌شوری، جواد (۱۴۰۴). ائتلاف‌های ورزشی و نظریه بازی‌ها: مقیاس رقابت‌پذیری بازیگران اصلی توسعه ورزش همگانی ایران. نشریه مدیریت ورزشی، ۱۷(۲)، ۵۱-۷۳.

DOI: <http://doi.org/10.22059/JSM.2024.361658.31611>

این نشریه علمی رایگان است و حق مالکیت فکری خود را بر اساس لایسنس کرییتیو کامنز (CC BY-NC 4.0) به نویسندگان واگذار کرده است. | آدرس نشریه: <https://jrm.ut.ac.ir/> | ایمیل: jrm@ut.ac.ir



ناشر: انتشارات دانشگاه تهران. © نویسندگان.

مقدمه

توسعه فرایندی است که در آن شخص یا چیزی رشد یا تغییر می‌کند و پیشرفته‌تر می‌شود (ساکلاریو و ویسچیاتو، ۲۰۲۲: ۵). در خصوص توسعه، می‌توان گفت که این فرایند شامل افزایش قابلیت دسترسی به منابع (کوگرال و همکاران، ۲۰۲۳)، بهبود سطح زندگی (کالاشینکو و همکاران، ۲۰۲۳)، رشد اقتصادی و اجتماعی (کفتان^۵ همکاران، ۲۰۲۳)، توسعه فرهنگی و هنری (هدلی^۶، ۲۰۲۱)، توسعه فناوری و علمی (دینگ^۷ و همکاران، ۲۰۲۲)، بهبود شرایط محیط زیست (رن، هائو و وو^۸، ۲۰۲۳) و برخورداری از حقوق بشری (پوستورینو^۹، ۲۰۲۳) است. شاید بتوان با اطمینان بالایی اذعان کرد که ورزش، با توجه به ویژگی‌های خاصش، خود به‌تنهایی می‌تواند پیش‌نیاز یا هم‌نیازی برای فرایند توسعه و آنچه جدیداً، اندیشمندان در سلسله مطالعات مورد اشاره در زمینه نتایج توسعه ذکر کرده‌اند، باشد.

ورزش و توسعه از آغاز مطالعات مدرن با هم مرتبط بوده‌اند. هر دو فرایندهایی هستند که به‌نوعی در پی پیشرفت و تغییر به سمت بهبود وضعیت فعلی‌اند، اما هرگونه ارتباط بین این دو را نمی‌توان به‌سادگی به‌عنوان پیامد توسعه دانست (شهولی کوه‌شوری، ۲۰۲۰: ۱۷۶). هرچند مشخص است که دو فرایند توسعه و ورزش، بر همدیگر تأثیرگذارند، با این حال، پرسش‌های تحقیقاتی نسبتاً زیادی بی‌پاسخ مانده‌اند، زیرا جهت‌گیری‌های مختلف تحقیقاتی در این زمینه، هنوز نتایج جامعی را ارائه نکرده‌اند: ۱. کدام نوع ورزش می‌تواند تأثیرگذاری بیشتری بر توسعه داشته باشد؟ ۲. چگونه رشد ورزش، به توسعه منجر می‌شود؟ ۳. آیا تا قبل از اینکه ورزش توسعه یابد، می‌تواند به توسعه عمومی منجر شود؟ در پاسخ به این پرسش‌ها شاید بتوان اذعان کرد ورزش همگانی^{۱۰} با توجه به رویکرد سلامت‌محوری‌اش^{۱۱}، در صورتی که توسعه یابد، می‌تواند منجر به بهبود سطح زندگی، و تلاشی برای رشد اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و محیطی باشد.

ورزش همگانی یا سلامت‌محور 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 بودن به سن (گارد، دیونگی و دیونگی^{۱۲}، ۲۰۱۸)، گروهی بودن، آزادانه و انتخابی بودن، کم‌هزینه بودن، کم‌اهمیت بودن رقابت و برد و باخت، جنسیت، نژاد، زمان و مکان (جو^{۱۴}، ۲۰۱۷) و تفریحی، با نشاط و شاد بودن (هاستیه^{۱۵}، ۲۰۲۳)، همگی توصیف‌کننده جنبه‌های مختلف ورزش همگانی‌اند. 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 کرد 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).

پژوهش‌های زیادی، توسعه ورزش همگانی در ایران را با هدف شناسایی راهبردهای مناسب، سیاست‌گذاری و ارائه الگو در این زمینه، بررسی کرده‌اند؛ در این زمینه ابراهیمی و همکاران (۲۰۲۳) به شناسایی شاخص‌های راهبردی مؤثر بر جلب مشارکت بخش خصوصی در

1. Development

2. Sakellariou & Vecchiato

3. Kügerl

4. Kalashnikov

5. Kaftan

6. Hadley

7. Ding

8. Ren, Hao & Wu

9. Pustorino

10. Sport

11. Sport for All

12. Health Oriented

13. Gard, Dionigi & Dionigi

14. Cho

15. Hastie

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 و اذعان کردند که این راهبردها می‌تواند مسئولان ورزش ایران را در جهت جلب مشارکت بخش خصوصی در توسعه ورزش همگانی یاری کند؛ [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 فناوری‌های نوین» و «بهینه‌سازی جسمی با نهادهای ساز و ورزش»، چهار سناریو مربوط به توسعه آموزش ورزش سلامت‌محور ایران، ارائه کردند. [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، نیرمشتاقی، [قاسمی و راسخ \(۲۰۲۱\)](#) به طراحی الگوی نقش رسانه‌های جمعی در توسعه ورزش همگانی پرداختند؛ آنها، شاخص‌های پنج‌گانه موانع توسعه، عوامل تسهیل‌کننده، عوامل توسعه‌دهنده، راهبردهای توسعه و پیامدهای حاصل از توسعه ورزش همگانی با توجه به نقش رسانه‌ها را ارائه کردند؛ همچنین در بحث توسعه ورزش همگانی در دانشگاه‌ها، [طاهرزاده نوش‌آبادی، نظری و همتی \(۲۰۲۰\)](#) به ارائه الگوی توسعه ورزش همگانی دانشگاه‌ها پرداختند. پژوهشگران بیان کردند که بهبود نگرش و آگاهی، افزایش انگیزه و علاقه و افزایش نشاط و شادابی می‌تواند موجب جلب مشارکت دانشجویان، کارکنان و اعضای هیأت علمی در فعالیتهای ورزش همگانی دانشگاه شود. در پژوهش دیگر در زمینه ارائه الگو در ورزش همگانی ایران، [وفایی‌مقدم و همکاران \(۲۰۱۹\)](#) عنوان کردند 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؛ اگرچه تغییر در مفاهیم ورزش همگانی و افزایش انگیزاننده‌ها از عوامل مهمی‌اند که باید به‌وجود آیند.

همان‌طور که ملاحظه شد، تحقیقات بسیاری در زمینه توسعه ورزش همگانی ایران، ارائه شده است؛ حتی سلسله مطالعات بیشتری نیز وجود دارد که از مرتبط‌ترین آنها می‌توان به تحقیقات [پورزنگار، 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؛ [جوادی‌پور و سمیعی‌نیا \(۲۰۱۳\)](#) با هدف تبیین موقعیت راهبردی و ارائه استراتژی توسعه ورزش همگانی در ایران؛ [کشکر و سلیمانی \(۲۰۱۲\)](#) با هدف بررسی ارتباط بین اجرای برنامه خصوصی‌سازی و توسعه ورزش‌های همگانی و مطالعه [جوادی‌پور، قویدل سرکندی و سمیعی‌نیا \(۲۰۱۴\)](#) با هدف ارائه چارچوب نظری و طراحی الگو برای توسعه ورزش همگانی در ایران، اشاره کرد. 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 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 پرتعداد ورزش همگانی ایران در ارتباط با اهداف و چشم‌اندازهای توسعه ورزش همگانی بررسی نشده است و این مسئله می‌تواند یک شکاف اساسی تلقی شود. همان‌طور که در ابتدای این مبحث، در جواب سؤالات بی‌پاسخ مطرح شده، عنوان شد 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 کرد.

هرچند در بررسی سیر تاریخی مطالعات توسعه ورزش همگانی در ایران در بالا به صورت مختصر بیان شد که تاکنون به نقش بازیگران اصلی این حیطه پرداخته نشده است، اما به صورت غیرمستقیم [غفوری، علوی و شرافتمندیاری \(۲۰۲۲\)](#) در تحقیقی با هدف شناسایی الزامات و نقش سازمان‌ها در فرایند سیاستگذاری نظام ورزش همگانی کشور، به نقش هفت مفهوم نهایی آموزشی-تحقیقاتی، راهبردی، ارتباطی، اجرایی، نظارت و کنترل، مالی و امکان‌سنجی در سیاستگذاری ورزش همگانی ایران اشاره کردند. همچنین آنها به ایجاد وحدت رویه بین دستگاه‌های اجرایی، با محوریت وزارت ورزش و جوانان، اشاره و به سیاستگذاران توصیه کردند که هنگام وضع سیاست‌های ورزش همگانی، به سهم و نقش سازمان‌ها توجه ویژه کنند. همچنین می‌توان اذعان کرد که نزدیک‌ترین پژوهش نسبت به پژوهش حاضر، تحقیق [غفوری، معمارزاده و علوی \(۲۰۱۹\)](#) با هدف تعیین سهم و نقش سازمان‌های اجرایی در توسعه ورزش همگانی بود. نتایج آن تحقیق 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 صداوسیما ۱۱ وظیفه و وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی ۸ وظیفه اصلی بر عهده دارند. همچنین نتایج نشان داد که در زمینه 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، صداوسیما 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 پژوهش فقط به بررسی دستگاه‌های اجرایی و معرفی وظایفشان در زمینه ورزش همگانی پرداخته و سایر متولیان ورزش همگانی را در نظر نگرفته است. می‌توان بیان کرد که حتی این تحقیقات نیز به طور 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 خلأ اساسی دیگر باشد.

با مرور خلأهای ذکرشده که مبتنی بر بررسی ادبیات موجود، ارائه شدند، می‌توان گفت که شاید ناآگاهی 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 هم‌افزاست 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 خرد کردن 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 ([شهولی‌کوه‌شوری و همکاران، ۲۰۲۱: ۲۴۵](#)).

هرچند در متون علمی مدیریت ورزش، به مانند آنچه بیان شد، از هم‌افزایی در ورزش سخن به میان آمده است، اما شاید ائتلاف یا ائتلاف‌های ورزشی، اصطلاح خیلی شناخته‌شده‌ای نباشد؛ پیش از این، [نودهی و همکاران \(۲۰۲۲\)](#) در مطالعه‌شان با هدف مدل توسعه ائتلاف‌سازی جنبش‌های اجتماعی در ورزش طراحی، به این اصطلاح اشاره کردند. 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^۲ و نظریه بازی‌ها^۳ مورد توجه قرار گرفت (کومار؛ ۲۰۰۴: ۳۹). هر دو سنت فکری، تلاش می‌کنند تا از دو مسیر متفاوت، خصلت ائتلافی را بررسی کنند. درحالی‌که اغلب آثاری که در ذیل سنت نظریه بازی‌ها تولید شده‌اند، پژوهش‌هایی در سنت دانشگاهی آمریکا هستند که پژوهش‌هایی به شدت ریاضی مبنای و اغلب پیچیده‌اند؛ اما پژوهش‌های سنت سیاست اروپایی، کمتر ریاضی مبنای و بیشتر نظری و توصیفی‌اند (قالکه 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 اذعان دارد که بسیاری از ائتلاف‌ها به خصوص در عرصه سیاست علیرغم آنکه به صورت گذرا برقرار شده و موقتی‌اند، 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 به صورت تک به تک نمی‌توانستند به آن دست پیدا کنند (احمد و همکاران، ۲۰۲۳: ۱۳). در نظریه بازی‌ها، از دو گونه ائتلاف تاکتیکی و ائتلاف راهبردی، سخن به میان می‌آید؛ ائتلاف‌های تاکتیکی، به ائتلاف‌های کوتاه‌مدت میان گروه‌ها بر سر دستیابی به اهداف خرد اشاره دارد و ائتلاف‌های راهبردی، به ائتلاف‌های میان و بلندمدتی گفته می‌شود که بر سردستیابی به اهداف کلان شکل می‌گیرند (گولدر، 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 به کارگیری 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^۴ معروف است، رابطه‌های پیچیده را بر اساس دریافت ورود اعداد معنادار در ورودی این روش، به رابطه‌های ساده و کاملاً قابل درک در خروجی این روش، تبدیل می‌شوند.

با وجود اهمیت موضوع بررسی نقش و جایگاه بازیگران کلیدی و ائتلاف‌های احتمالی در توسعه ورزش همگانی ایران، تا این زمان مطالعه‌ای در این زمینه گزارش نشده است و تحقیق حاضر به دنبال پرداختن به این خلأ علمی است. این تحقیق به دلایل متعدد شایان 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 تحقیق نه تنها به شناخت مدیران ارشد سازمان‌های متولی ورزش همگانی ایران، از جایگاه واقعی‌شان می‌پردازد، بلکه احتمالاً بتواند به رشد رفتاری این مدیران ارشد، کمک شایانی کند؛ همچنین این پژوهش می‌تواند به توسعه ادبیات و مبانی نظری تحقیقات آتی در زمینه توسعه ورزش همگانی و ائتلاف‌های

1. Nooruddin

2. European Politics

3. Game Theory

4. Kumar

5. Ghalke

6. Ahmad

7. Golder

8. MACTOR

ورزشی کمک کند. 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 کنند. بر این اساس هدف اصلی تحقیق حاضر، تحلیل بازیگران اصلی ورزش همگانی ایران و شناخت ائتلاف‌های ورزشی مبتنی بر نظریه بازی‌ها، که در توسعه ورزش همگانی ایران، تأثیرگذارند، است.

روش‌شناسی پژوهش

این تحقیق از منظر پارادایم حاکم، انتقادی است و بر اساس یک الگوی پژوهشی آینده‌نگر با رویکرد تحلیل بازیگران کلیدی، در ورزش همگانی ایران انجام گرفت. برای انجام دادن این تحلیل، از ابزار شبیه‌سازی برنامه‌ریزی راهبردی با نام مکتور استفاده شد. 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 ([شهولی کوه‌شوری](#)، ۲۰۲۱: ۳۳۹).

در چارچوب رویکرد لاپراسپکتیو^۱ که مجموعه‌ای از روش‌های مختلف آینده‌پژوهی است، یکی از روش‌های سیستمی و جامع تحلیل بازیگران ارائه شده است. این روش مکتور نام دارد و آینده‌پژوه 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 هریک از بازیگران نسبت به اهداف، اولویت‌ها یا مسائل کلیدی است و برای رسیدن به این هدف از ماتریس دوبخشی استفاده می‌شود ([شهولی کوه‌شوری](#)، ۲۰۲۰: ۷۱). [چین و بالولی](#)^۲ (۲۰۱۸) تحلیل بازیگران با مکتور را شامل هفت گام به‌هم‌پیوسته و مرتبط می‌دانند، که عبارت‌اند از: ۱. ساخت جدول استراتژی بازیگران؛ ۲. شناسایی مسائل راهبردی 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 راهبردی 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 ([شهولی کوه‌شوری](#)، ۲۰۲۰: ۷۱).

در این تحقیق، ابتدا به انتخاب بازیگران و تعریف اهداف پرداخته شد. اصلی‌ترین منبع برای احصای بازیگران، قسمت توسعه ورزش همگانی از سند تفصیلی نظام جامع توسعه تربیت بدنی 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، بررسی شدند. در نهایت، با انجام مصاحبه با متخصصان و نظرخواهی از آنان، سازمان‌های اصلی متولی ورزش همگانی ایران، به‌عنوان بازیگران اصلی این تحقیق، انتخاب شدند؛ سپس با مراجعه به اسناد مذکور و پایگاه‌های اطلاع‌رسانی هر بازیگر، بررسی مأموریت و چشم‌انداز آنها در ورزش همگانی، رصد شد و بر اساس آن، پژوهشگران، اهداف ویژه‌ای را که شاید به توسعه ورزش همگانی ایران منجر شود برای هر بازیگر مشخص کردند. در مرحله بعد ابتدا ماتریس بازیگر – بازیگر^۳ شکل گرفت و از خبرگان درخواست شد تا به‌صورت تأثیر سطر بر ستون، به هر عامل، نمره ۱ تا ۴ اختصاص

^۱. Laprospective

^۲. Chine & Balouli

^۳. Actor - Actor

دهند؛ پس از آن ماتریس بازیگر - اهداف^۱ تشکیل شد و مجدداً از خبرگان درخواست شد تا به هر عامل با تأثیر سطر بر ستون نمره‌ای در دامنه ۴- تا ۴+ اختصاص دهند.

مشارکت‌کنندگان حاضر در این تحقیق 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 تحقیق

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

در راستای اعتبار و پایایی این تحقیق، از راهبردهای خاص وثوق‌پذیری مانند ردّ حسابرسی^۲ و کنترل توسط اعضا که جونز، برون و هولوی^۳ (۲۰۱۲) در قسمت معیارهای کیفیت در تحقیقات کیفی ارائه داده بودند، استفاده شد.

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 مشاهده‌اند.

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 فعالیت بدنی پایدار
۳	فدراسیون آمادگی جسمانی	افزایش تحرک بدنی و تندرستی افراد جامعه و جبران کم‌تحرکی شدید
۴	هیأت‌های استانی ورزش همگانی	برگزاری رویدادهای همگانی و پرورش مربیان سلامت‌محور
۵	شهرداری‌ها	تجهیز زیرساخت‌های ورزشی و ترویج ورزش‌های خانوادگی
۶	وزارت آموزش و پرورش	توسعه سواد حرکتی
۷	وزارت علوم تحقیقات و فناوری	کیفیت‌بخشی اوقات فراغت
۸	صداوسیما	تحریک حس ورزش‌خواهی با تولید محتوای مرتبط

^۱. Actor - Goals

^۲. Audit trial

^۳. Jones, Brown & Holloway

۹	وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی	نهادینه‌سازی سبک زندگی فعال
۱۰	نیروهای مسلح	تعامل و همکاری با ذی‌نفعان مختلف ورزش همگانی
۱۱	مجلس شورای اسلامی	نهادینه کردن پیشگیری به‌جای درمان از طریق ورزش با قوانین الزام‌آور
۱۲	پژوهشگاه تربیت بدنی و علوم ورزشی	تدوین و حمایت از طرح‌های عملیاتی توسعه فعالیت بدنی

جدول ۳، شکل نهایی ماتریس بازیگر - بازیگر است که میانگین نظر مشارکت‌کنندگان در خصوص 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 درجه‌بندی می‌شوند: ۰: بدون تأثیر؛ ۱: فقط در مراحل کار (اقدامات)؛ ۲: در پروژه‌ها؛ ۳: در مأموریت‌ها؛ ۴: در موجودیت.

جدول ۳. ماتریس بازیگر - بازیگر

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

برای مثال در جدول ۳، اگر نقطه‌ای را که سطر مربوط به فدراسیون ورزش همگانی با ستون هیأت‌های استانی همگانی برخورد می‌کند در نظر بگیریم، مشاهده می‌شود که عدد ۴ درج شده است؛ با در نظر گرفتن تأثیر سطر بر ستون و توضیحاتی که ارتباط با اعداد ۱ تا ۴ در بالا ارائه شد، این به معنای این است سطر دوم (فدراسیون ورزش همگانی) بر ستون چهارم (هیأت‌های استانی همگانی) تأثیر فوق‌العاده زیادی دارد، به نحوی که می‌توان گفت ستون چهارم (هیأت‌های استانی همگانی)، موجودیتش را از سطر دوم (فدراسیون ورزش همگانی) می‌گیرد.

جدول ۴، ماتریس نهایی بازیگر - اهداف است، که میانگین نظر مشارکت‌کنندگان در این تحقیق در مورد نظر هر بازیگر نسبت به اهداف مشخص شده، است. ماتریس مقادیر مواضع بازیگران و اهداف، اطلاعاتی در خصوص مواضع هر بازیگر نسبت به هر هدف (طرفدار، مخالف، بی‌طرف یا بی‌تفاوت) و سلسله‌مراتب اهداف آن ارائه می‌دهد.

جدول ۴. ماتریس بازیگر - اهداف

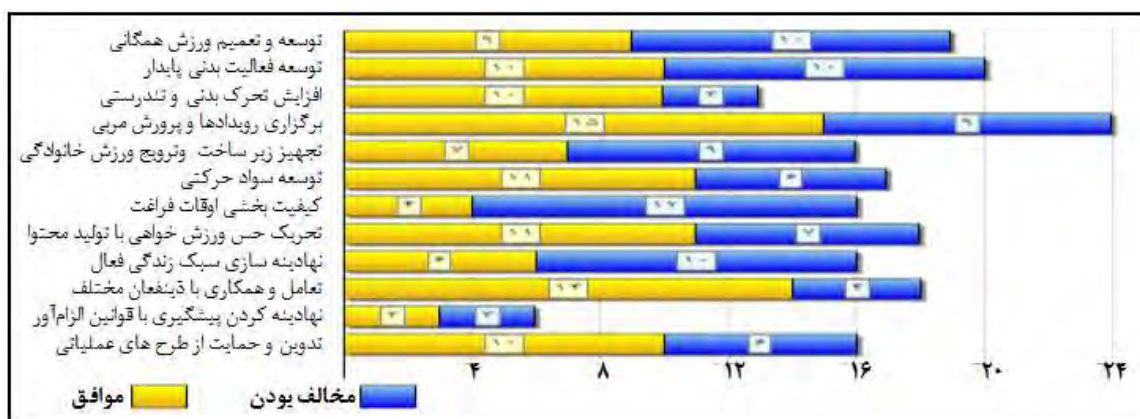
تدوین و حمایت از طرح های عملیاتی	تهادینه کردن پیشگیری با قوانین الزام آور	تعامل و همکاری با ذینفعان مختلف	تهادینه سازی سبک زندگی فعال	تحریک حس ورزش خواهی با تولید محتوا	کیفیت بخشی اوقات فراغت	توسعه سواد حرکتی	تجهیز زیر ساخت و ترویج ورزش خانوادگی	برگزاری رویدادها و پرورش مربی	افزایش تحرک بدنی و تندرستی	توسعه فعالیت بدنی پایدار	توسعه و تعمیم ورزش همگانی
۲	-۲	۲	-۱	۱	-۲	۱	۱	۱	۱	۲	۲
۱	۱	۲	۱	۲	۱	۱	۱	۳	۱	۲	۲
۱	۱	۲	۱	۱	-۱	۱	۱	۱	۲	۱	۱
-۱	۰	۴	۱	۲	۱	۱	۱	۳	۱	۲	۱
۱	۰	۲	۱	۱	۱	-۱	۳	۳	۱	۱	۱
-۱	۰	-۱	-۲	۰	-۱	۲	-۲	-۲	۱	-۲	-۳
۱	۰	-۱	-۱	-۱	-۱	۱	-۱	-۲	۰	-۲	-۱
-۲	۰	۱	۱	۲	۱	۱	۰	۲	۱	۱	۱
۱	۱	-۱	-۱	-۱	-۲	۱	-۲	-۲	۱	-۲	-۲
-۲	۰	۱	-۲	-۳	-۲	-۳	-۱	۱	۰	-۲	۰
۱	-۱	-۱	-۳	-۲	-۲	-۲	-۲	-۳	-۳	-۲	-۴
۲	۰	۱	۱	۲	-۱	۲	-۱	۱	۱	۱	۱

© LIPSOR-EPITA-MACTOR

همان طور که در قسمت روش شناسی اشاره شد، اعداد مربوط به این ماتریس (بازیگر - هدف) در دامنه ۴- تا ۴+ هستند، بنابراین وجود علائم مثبت و منفی در جدول ۳، نشانه میانگین نظر خبرگان در خصوص تأثیر سطرها بر ستون هاست.

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 چه اندازه با یک هدف موافق یا مخالف اند.

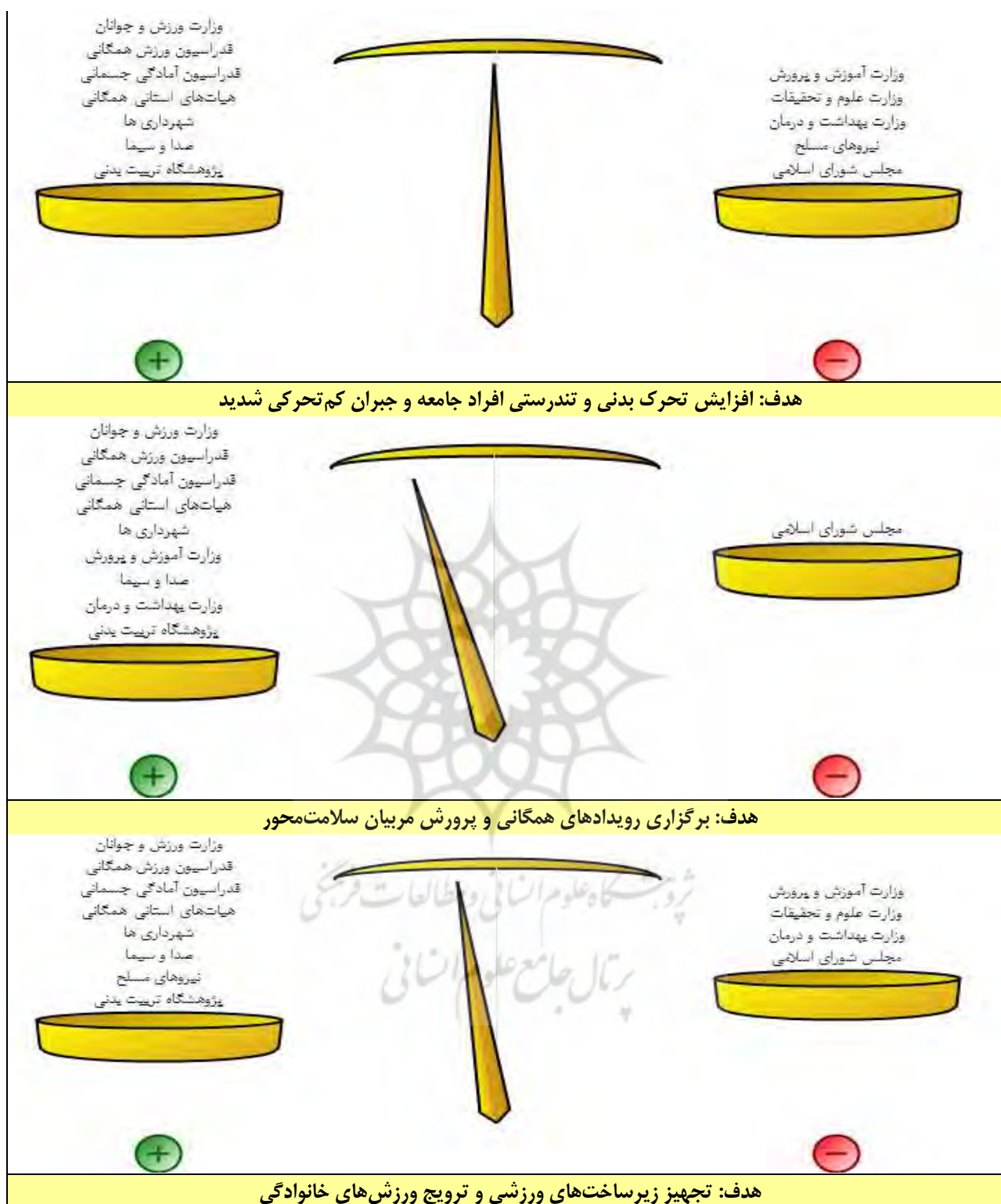
¹. Histogram of actor's implication towards its objectives

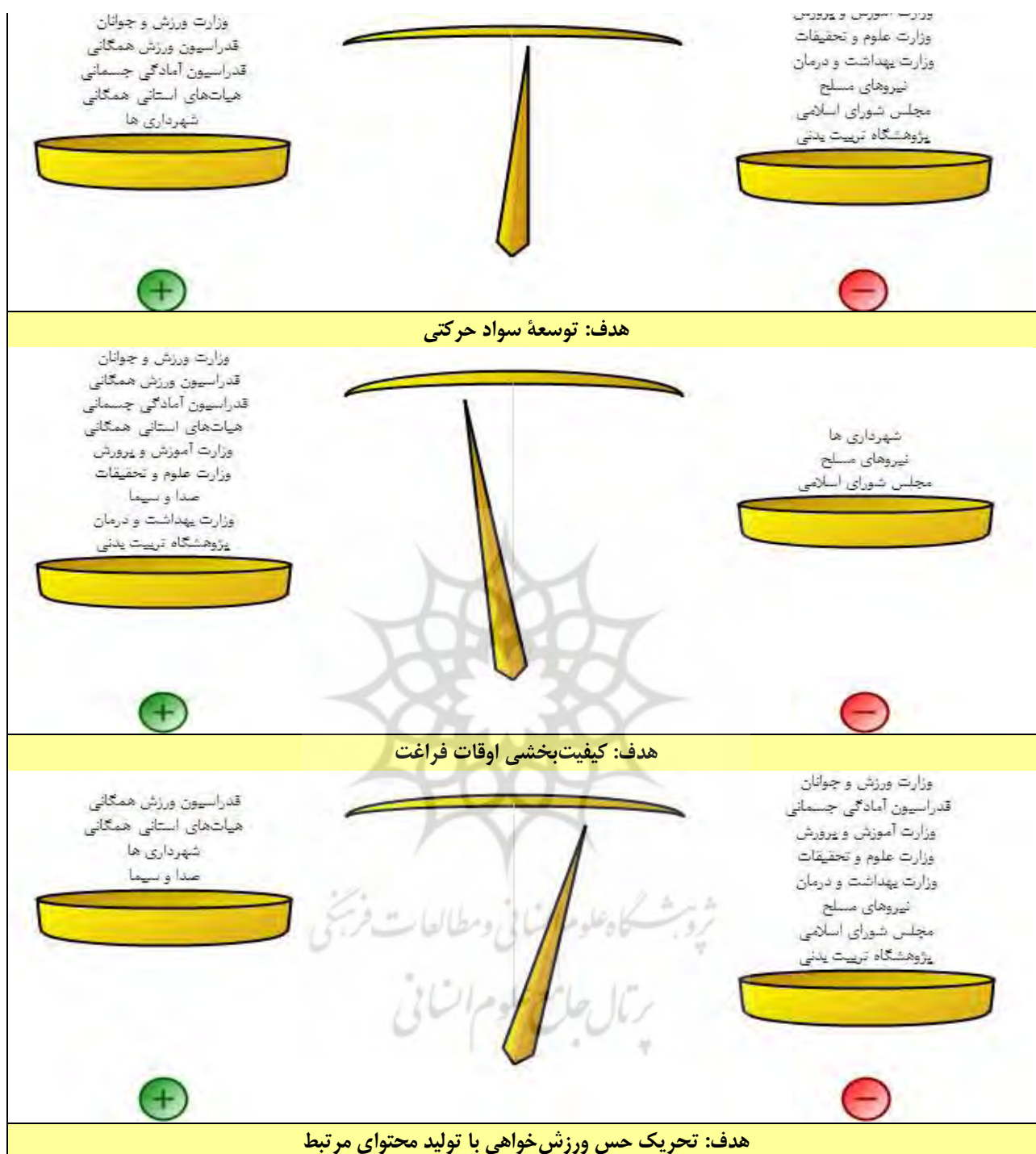


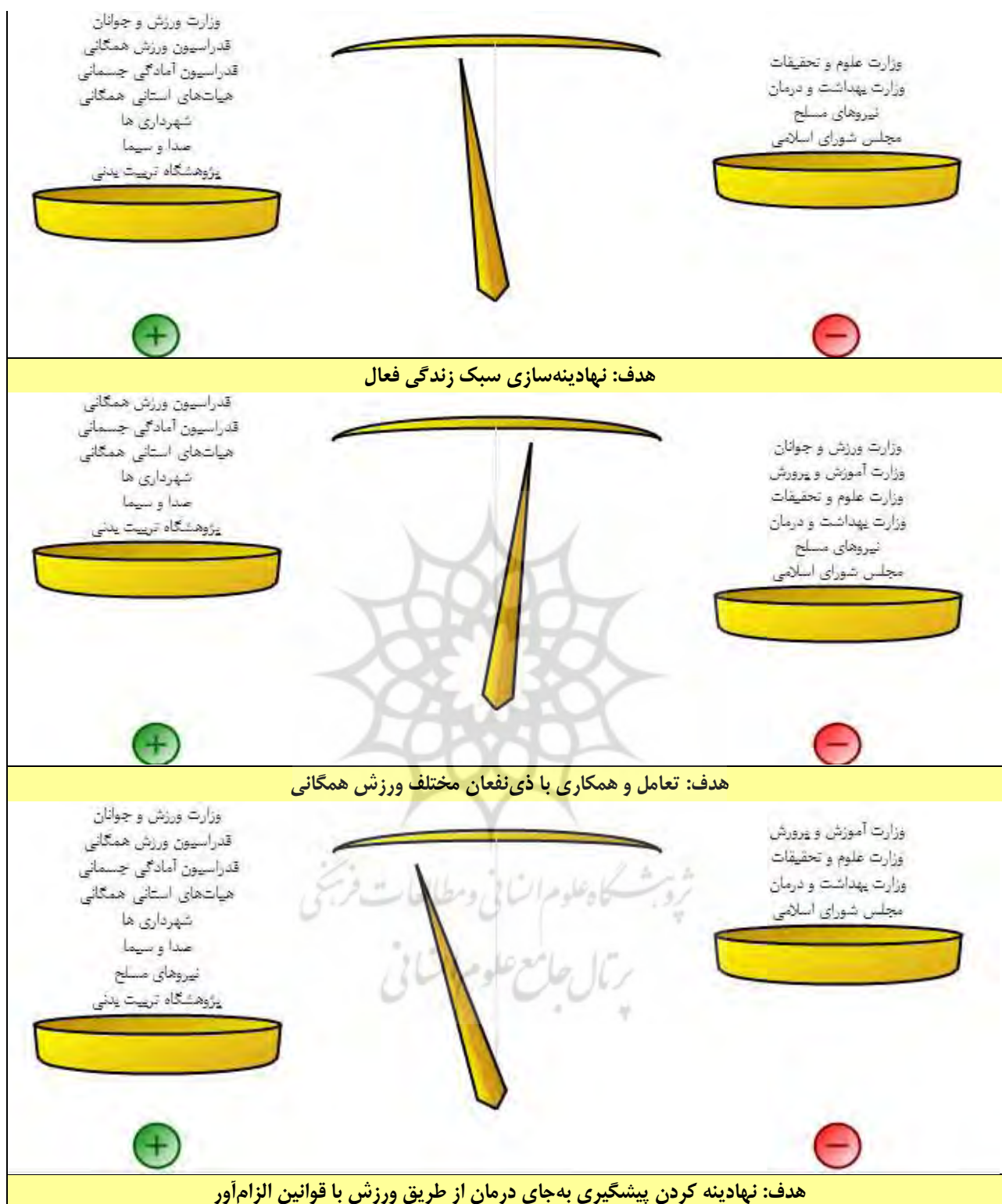
شکل ۱. هیستوگرام پیامدهای بازیگر نسبت به اهداف

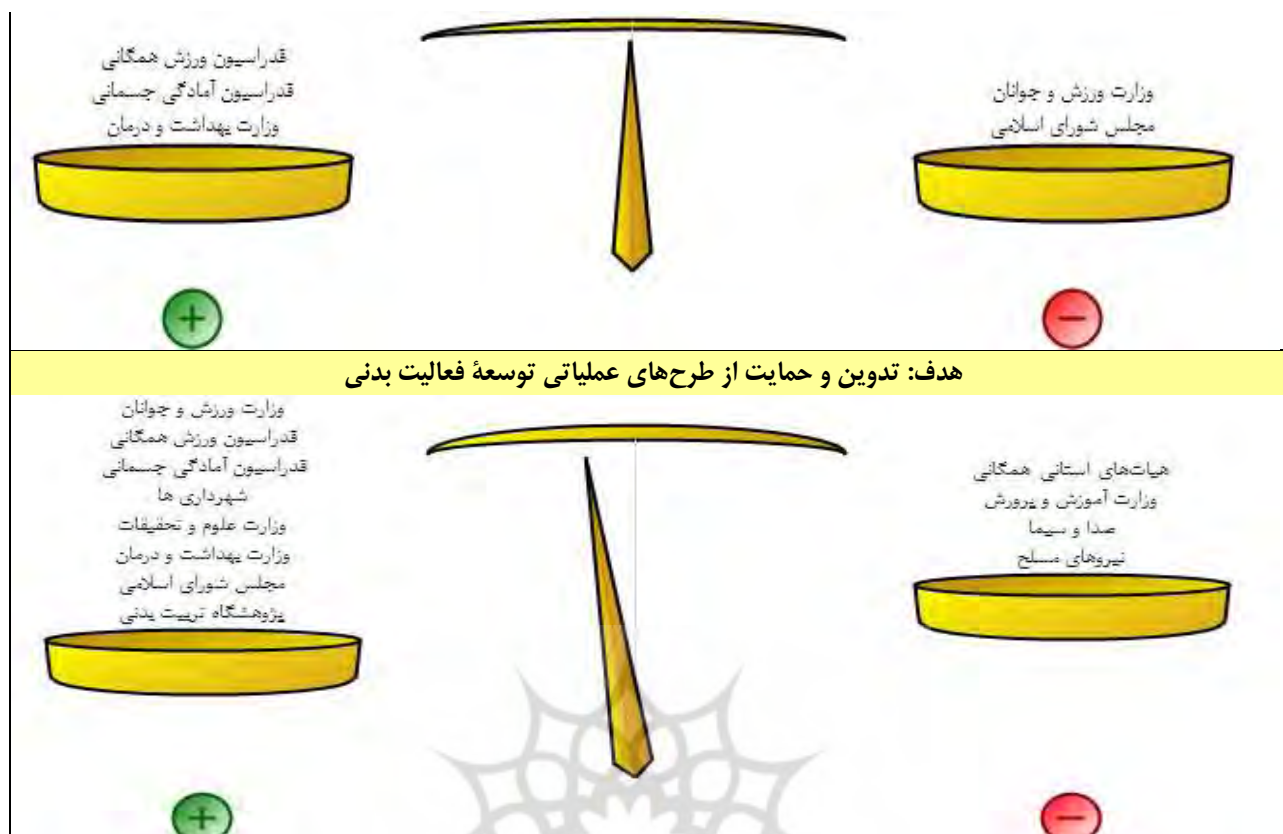
مشخص شد که هیچ کدام از اهداف موردنظر، به طور کامل مورد توافق همه بازیگران نیستند و در واقع هدفی وجود ندارد که همه بازیگران اصلی ورزش همگانی، روی آن متمرکز باشند. همچنین مشخص شد که هدف برگزاری رویدادهای همگانی و پرورش مربیان سلامت‌محور، دارای بیشترین توافق در بین بازیگران است. از سوی دیگر مشخص شد که کمترین توجه از سوی بازیگران اصلی ورزش همگانی ایران به هدف کیفیت بخشی اوقات فراغت است. هیستوگرام پیامدهای بازیگر نسبت به اهداف، به صورت کلی بیانگر وضعیت یک هدف، از منظر همه بازیگران اصلی است و مشخص نمی کند که کدام بازیگران در چه اهدافی، موفق و یا ناتوان اند؛ اما در ادامه و در شکل ۲ در قسمت مقیاس رقابت پذیری بازیگران بر مبنای هدف، همه اهداف دقیق بررسی می شوند و وضعیت همه بازیگران نسبت به اهداف، مشخص می شود.





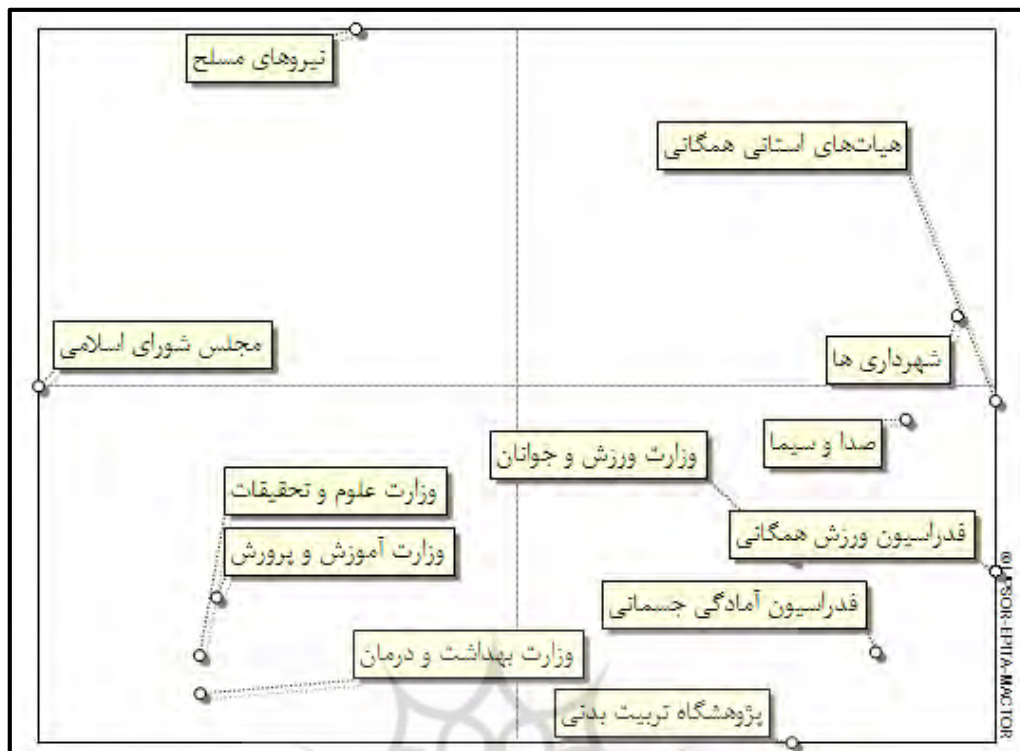






شکل ۲. مقیاس رقابت‌پذیری بازیگران بر مبنای اهداف

شکل ۲ به‌خوبی نمایانگر ارتباط بازیگران و اهداف است؛ اما به‌صورت خلاصه مشخص شد که فدراسیون ورزش‌های همگانی، دارای بیشترین سطح موفقیت در اهداف دوازده‌گانه است. در مقابل، مجلس شورای اسلامی نسبت به اهداف، موفقیت خاصی حاصل نکرده است؛ مشخص شد 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 شد 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 شد که سازمان ورزش نیروهای مسلح، فاصله خیلی زیادی با سایر بازیگران در مسئله توسعه ورزش همگانی دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

در این تحقیق با استفاده از نظریه بازی‌ها و تکنیک تحلیل بازیگران کلیدی، بازیگران اصلی ورزش همگانی ایران تحلیل شد. دلیل انتخاب تکنیک تحلیل بازیگران در این مسئله، بیشتر به این دلیل بود که سیاستگذاران به راحتی می‌توانند از نتایج آن استفاده کنند و شفافیت بی‌نظیری، برای ذی‌نفعان مختلف، حتی خوانندگان غیرمتخصص، فراهم می‌کند. از آنجایی که یافته‌ها به شکل خیلی ساده‌ای قابل فهم و درک هستند، 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 راهبردی معرفی شده‌اند (گولدر، ۲۰۰۴: ۱۴۱)، معرفی و در نهایت پیشنهادهای کاربردی و آتی ارائه شد.

یکی از نشانک‌های قوی که در یافته‌ها مشخص است، عدم اقبال بعضی از بازیگران از برخی اهداف بسیار مهم در توسعه ورزش همگانی است؛ هرچند بازیگرانی وجود داشتند که تا حدودی موافق این اهداف مهم بودند، اما نمرهٔ نه‌چندان خوب این بازیگران در این زمینه، خیلی خوشایند نیست. ملاک انتخاب اهدافی که از نظر این مطالعه مهم بودند و مورد اقبال قرار نگرفته‌اند، از آنجایی هدف به کار بردن نظریه بازی‌ها در این مسئله بود و این نظریه به شدت ریاضی مبناست (قالکه و همکاران، ۲۰۲۲: ۵)، کسب نمرهٔ 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 سؤال 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 مخاطبان 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؛ هرچند مجلس شورای اسلامی نیز جز این بازیگران است که به این هدف مهم، کم‌توجهی یا بی‌توجهی کرده‌اند؛ هرچند هدف اصلی بازیگران مذکور، ورزش و توسعه آن نیست، اما پیشنهاد می‌شود که این بازیگران، مأموریت و چشم‌اندازهای خود را در بحث ورزش، به‌خصوص ورزش همگانی، بازنگری کنند؛ حتی پیشنهاد می‌شود که بخش توسعه ورزش همگانی به ساختار آنان اضافه شود.

هدف دوم، «تجهیز زیرساخت‌های ورزشی و ترویج ورزش‌های خانوادگی» است که مورد کم‌توجهی برخی از بازیگران قرار دارد. این هدف در این تحقیق به‌عنوان هدف اصلی شهرداری‌ها و سازمان‌های ورزش شهرداری‌ها، انتخاب شد. اما واضح است که شهرداری‌ها به‌تنهایی 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 صداوسیما به‌عنوان رسانه ملی است که نظری خنثی دارد. انتظاری نیست که این بازیگر نتواند در بحث زیرساخت‌ها موفق باشد، اما انتظار می‌رود در بحث ترویج ورزش خانوادگی، پیشگام باشد. در این زمینه پیشنهاد می‌شود با توجه به جایگاه و قدرت بالای این بازیگران، خیرین ورزش‌یار را ترغیب به همکاری در این زمینه کنند و از این خیرین، به‌عنوان ناظر در این امر استفاده کنند.

هدف سومی که مورد کم‌توجهی قرار گرفته است، «کیفیت‌بخشی اوقات فراغت» است 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 کیفیت‌بخشی اوقات فراغت، ارتباط مستقیمی با کاهش آسیب‌های اجتماعی دارد، پیشنهاد می‌شود که لایحه‌ای از سوی دولت (وزارت ورزش و جوانان) به مجلس شورای اسلامی ارائه شود که قوانین الزام‌آوری برای این بازیگران در ارتباط با کیفیت‌بخشی اوقات فراغت، تصویب شود.

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 زمینه، پیشنهاد می‌شود متولیان اصلی آموزش، یعنی آموزش و پرورش، آموزش عالی، بهداشت و درمان، یا در کل، تمام مؤسسات آموزش رسمی، یک فرایند تدریجی در آموزش را با محوریت تغییر رفتار افراد غیرمعتقد به ورزش آغاز کنند. هدف پنجم و آخرین هدفی که مورد بی‌توجهی قرار گرفته است، «نهادینه کردن پیشگیری به‌جای درمان از طریق ورزش با قوانین الزام‌آور» است. پیشنهاد می‌شود که چنین طرحی در مجلس شورای اسلامی، بررسی و مطرح شود.

از آنجایی که این تحقیق، 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 پژوهش نیز مستثنا نیست و در خصوص مسئله پژوهش، بیان می‌دارد که نتایج این پژوهش می‌تواند به مدیران، سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران حوزه ورزش همگانی کمک کند تا بهترین راهبردها 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 کرد که با تحلیل اهداف و مشخص کردن 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 کرد که با در نظر گرفتن این نتایج و تغییرات و روندهای آینده، می‌توان سیاست‌ها و راهبردهای نوآورانه را تدوین کرد. این سیاست‌ها می‌توانند به توسعه و پیشرفت جامعه و توسعه ورزش همگانی در ایران کمک کنند. همچنین می‌توان گفت 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 می‌شود که بر اساس این نتایج و شناخت بهتر از آینده می‌توان به سازمان‌های متولی ورزش همگانی در ایران و جامعه کمک کرد 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 راهبرد نظریه بازی‌ها، ائتلاف‌های تاکتیکی و راهبردی ورزش همگانی ایران در جدول ۵ معرفی می‌شوند. ائتلاف‌های تاکتیکی، اشاره به ائتلاف‌های کوتاه‌مدت و ائتلاف‌های راهبردی، به ائتلاف‌های میان و بلندمدتی گفته می‌شود. ائتلاف‌های ارائه شده در این جدول و اهداف آنها، پیشنهاد‌های کاربردی این قسمت می‌باشند. منظور نوع همگرا، بازیگرانی است که مشخص شد فاصله کمی با هم دارند و واگرایی، به معنای فاصله زیاد بازیگران از همدیگر است.

جدول ۵. ائتلاف‌های تاکتیکی و راهبردی در توسعه ورزش همگانی ایران

انواع ائتلاف	زوج یا گروه (ائتلاف)	نوع	زمان	هدف
تاکتیکی	شهرداری‌ها - صداوسیما - هیأت‌های استانی ورزش همگانی	همگرا	شش ماه	تحریک حس ورزش‌خواهی با تولید محتوای مرتبط
	وزارت ورزش - فدراسیون ورزش همگانی - فدراسیون آمادگی جسمانی	همگرا	یک سال	تعامل و همکاری با ذینفعان مختلف ورزش همگانی - توسعه و تعمیم 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	شش ماه	برگزاری رویدادهای همگانی و پرورش مربیان سلامت‌محور
	وزارت آموزش و پرورش - وزارت علوم - وزارت بهداشت	همگرا	۱۰ سال	فرایند تدریجی در آموزش با محوریت تغییر رفتار افراد غیرمتعقد به ورزش با هدف نهاده‌سازی سبک زندگی فعال در بلندمدت
راهبردی	وزارت ورزش - مجلس - وزارت بهداشت	واگرا	چهار سال	نهادینه کردن پیشگیری به جای درمان از طریق ورزش با قوانین الزام‌آور
	وزارت ورزش - شهرداری‌ها - مجلس	واگرا	سه سال	تجهیز زیرساخت‌های ورزشی
	وزارت آموزش و پرورش - وزارت علوم	همگرا	سه سال	توسعه سواد حرکتی - کیفیت‌بخشی اوقات فراغت

در نهایت می‌توان گفت که یافته‌ها و نتایج این تحقیق کمک می‌کند تا بازیگران مختلف ورزش همگانی ایران، نقاط ضعف و قوت خود را در ارتباط با اهداف مختلف بشناسند و متوجه شوند 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 زمینه اهداف مختلف، مشاهده کنند. بر اساس تحلیل نقش سیاست‌گذاران اصلی در ورزش همگانی، این تحقیق می‌تواند به شفافیت در سیاست‌گذاری و مدیریت ورزش همگانی کمک کند؛ زیرا، اطلاعات در خصوص تصمیم‌گیری‌ها، تخصیص منابع و برنامه‌های توسعه ورزش همگانی می‌تواند به بهبود فرایندهای تصمیم‌گیری کمک کند. به غیر از پیشنهادهایی که در طول بحث ارائه شد و ائتلاف‌های همگرا و واگرایی مختلفی که به همراه اهدافشان پیشنهاد شد، پیشنهاد نهایی این تحقیق، 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 پژوهش بود. یکی دیگر از محدودیت‌های این پژوهش، دسته‌بندی‌های نسبتاً زیاد و انواع مختلف ائتلاف بود که در این تحقیق، دو نوع ائتلاف عملیاتی و راهبردی بررسی شد؛ سایر دسته‌بندی‌های دیگر، می‌توانند در قالب این مسئله و توسط پژوهشگران آتی به‌طور دقیق بررسی شوند.

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 Niia, 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*. Dehli: 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. \(2019\). Serving the Development Causes of Sport for All Based on Grounded Theory. *Sport Management Studies*, 10\(52\), 43-72. \(Persian\)](#)