

شناسایی پیشران‌های کلیدی توسعه والیبال جمهوری اسلامی ایران با تأکید بر آینده‌نگاری راهبردی

محمد سلیمانی^۱

طیبه سادات زرگر^۲

فریده شریفی‌فر^۳

رضا نیک‌بخش^۴



[10.22034/ssys.2024.3070.3233](https://doi.org/10.22034/ssys.2024.3070.3233)

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۰۸۵/۲۶

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۰۱/۱۸

هدف این پژوهش، شناسایی پیشران‌های کلیدی فدارسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران با رویکرد آینده‌نگری راهبردی بود. این پژوهش به لحاظ روش‌شناسی از نوع آمیخته بود. در بخش کیفی رویکرد پژوهش تحلیل مضمون و در بخش کمی دلفی فازی و آینده‌نگری رهیافت تحلیل ساختاری بود. مشارکت‌کنندگان این پژوهش را در بخش کیفی، مربیان تیم‌های ملی و باشگاهی، ورزشکاران تیم ملی، داوران بین‌المللی، روسای هیئت والیبال، سرپرستان و اعضای هیئت‌رئیس فدارسیون والیبال و در بخش کمی، کارشناسان و اساتید دانشگاه تشکیل می‌دادند. در بخش کیفی انتخاب مشارکت‌کنندگان با روش نمونه‌گیری هدفمند انجام و مبتنی بر اشباع نظری با ۲۰ نفر از آن‌ها مصاحبه شد. معیار انتخاب این افراد تخصص و تجربه، نمایندگی، تنوع و قابلیت همکاری بود. در بخش کمی نیز از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد و براساس ۴ معیار تجربه کاری در حوزه ورزش والیبال، دانش در حوزه آینده‌پژوهی، داشتن تحصیلات تکمیلی و سابقه کاری بالاتر از ۱۰ سال ۱۰ نفر انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها در مطالعه کیفی، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و در بخش کمی، پرسش‌نامه دلفی و ماتریس ۴۶×۴۶ بود که روایی و پایایی آن‌ها تأیید گردید. جهت تحلیل داده‌های کیفی از روش تحلیل مضمون و داده‌های کمی نیز از دلفی فازی و تحلیل ساختاری استفاده شد. نتایج این پژوهش نشان داد در مجموع ۴۶ پیشران مؤثر بر آینده فدارسیون والیبال ایران و ۸ پیشران با عناوین «قرارگرفتن در جمع چهار تیم برتر جهان و المپیک»، «لیگ پویا»، «قهرمانی در آسیا و بازی‌های آسیایی»، «سرمایه‌گذاری در بحث استعدادیابی»، «ظرفیت والیبال ایران»، «قدرتمندشدن رقبا»، «جذب حامیان مالی» و «پشتوانه‌سازی» نقش کلیدی‌تری بر اقدامات فدارسیون والیبال ایران در آینده دارند. براساس نتایج این پژوهش می‌توان نتیجه گرفت که توسعه ورزش والیبال در ایران در آینده بیشتر تحت تأثیر این ۸ پیشران خواهد بود. از این رو، به فدارسیون والیبال پیشنهاد می‌شود برای تحقق آینده مطلوب، به این پیشران‌ها توجه ویژه‌ای داشته باشد و اقدامات لازم را پیرامون آن‌ها انجام دهد.

واژگان کلیدی: آینده‌نگری، لیگ پویا، رقبا، پشتوانه‌سازی، عدم قطعیت و والیبال.

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

^۲ استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: Zargar_ta@yahoo.com

^۳ استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

^۴ دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

مقدمه

والیبال یکی از محبوب‌ترین ورزش‌ها در سطح جهان می‌باشد که شرکت‌کننده‌های آن، رو به افزایش است و اکنون جزو یکی از ورزش‌هایی است که بیشترین تعداد شرکت‌کننده را دارد (اکبری، صاحب‌الزمانی و سید احمدی، ۱۴۰۱). طبق آمار فدراسیون جهانی والیبال^۱ حدود ۲۰۰ میلیون نفر در جهان به این ورزش می‌پردازند (بهرامی، مینونژاد و آرچین، ۱۴۰۲). والیبال در دو سطح ساحلی و سالتی اجرا می‌شود (کاظمی پاکدل و نورسته، ۱۴۰۱) و رشد و توسعه آن تنها از طریق برنامه‌ریزی و داشتن یک برنامه راهبردی مناسب میسر می‌گردد (نظری، رضوی، حسینی و رئیسی، ۱۳۹۲؛ عبدالهی، اسماعیلی و سجادی، ۱۴۰۱).

برنامه‌ریزی در سیر تکاملی خویش دستخوش تحولاتی بسیار قرار گرفته است که طی دوره گذار از «دوره محصول‌گرایی» در قرن نوزدهم به «دوره بازارگرایی» و در نهایت «دوره فراصنعتی»، قابل تفکیک است. این گذار باعث شده برنامه‌ریزی روش‌ها و انواع آن متناسب با نیاز هر دوره متحول شود (نظری، رشوی و حسینی، ۱۳۹۳). در حال حاضر برای رسیدگی به محیط‌های که به سرعت در حال تغییر هستند و به عنوان محیط‌های نوسان^۲، نامطمئن^۳، پیچیده^۴ و مبهم^۵ شناخته می‌شوند (وان دویجن و بیشاپ^۶، ۲۰۱۸)، سازمان‌ها باید قابلیت‌هایی پویای^۷ خود را توسعه دهند (شوارز، روهربیک و واج^۸، ۲۰۲۰). یکی از عناصر مهم قابلیت‌های پویا، آینده‌نگری راهبردی^۹ است، زیرا به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا عواملی را که باعث تغییر می‌شوند شناسایی، مشاهده و تفسیر کنند، پیامدهای احتمالی سازمان را تعیین و پاسخ‌های سازمانی مناسب با آن را ایجاد نمایند (شوارز، واج و روهربیک، ۲۰۲۳).

آینده‌نگاری راهبردی، ابزاری نظام‌مند برای کشف و ساختن آینده مطلوب و فرآیندی یکپارچه و کل‌نگر است که با استفاده از فنون و ابزارهای آینده‌پژوهی و مدیریت راهبردی و مشارکت نخبگان می‌تواند در محیط نامطمئن، رقابتی و غیرقابل پیش‌بینی، موقعیتی مطلوب در سازمان ایجاد کند (پراگر و ویبی^{۱۰}، ۲۰۲۱) و پیامدهای تغییرات در حال ظهور و آینده را شناسایی کند (میلز و ویلنر^{۱۱}، ۲۰۲۳). از نظر اسلاتر^{۱۲}، آینده‌نگاری راهبردی، یک ظرفیت بشری عام است که افراد را قادر می‌سازد تا درباره آینده ببانددیشد، احتمالات آینده را بررسی، مدل‌سازی و خلق کنند و در مقابل آن واکنش نشان دهند. این توانایی بر پایه توانایی‌های نظام ذهنی عصبی مغز انسان بنا شده است که از پیوندهای

¹ Fédération Internationale de Volleyball (FIVB)

² volatile

³ uncertain

⁴ complex

⁵ ambiguous

⁶ Van Duijne & Bishop

⁷ dynamic capabilities

⁸ Schwarz, Rohrbeck & Wach

⁹ strategic foresight

¹⁰ Prager & Wiebe

¹¹ Mills & Wilner

¹² Slaughter

شناسایی پیشران‌های کلیدی توسعه والیبال جمهوری اسلامی ایران با تأکید بر آینده‌نگاری راهبردی

رشته‌های عصبی به منظور انجام روش‌های پیچیده اجرا که کارکرد تصحیح‌کننده و حمایت‌کننده دارند، بهره می‌برد (اسلاتر، ۲۰۲۰).

هدف آینده‌نگری راهبردی، پیش‌بینی آینده با قطعیت مطلق نیست، بلکه آینده را به عنوان یک دوره از پیش تعیین‌شده رویدادها در نظر می‌گیرد که می‌توان آن را به طور کامل از قبل پیش‌بینی کرد (اوبوم مگیا و اونوها^۱، ۲۰۲۳). مزیت‌ها و ظرفیت‌های دیگر که آینده‌نگری راهبردی دارد این است که منجر به هدایت تصمیمات برنامه‌ریزان، مدیران و سیاست‌گذاران می‌شود (وستاپل، استواروانت، ریس، کیوگلی و کرابتری، بنگستون و پلیسینسکی^۲، ۲۰۲۳)، با در نظر گرفتن عدم قطعیت‌ها در فرایند تصمیم‌گیری راهبردی به سازمان‌ها کمک می‌کند عدم قطعیت‌ها را کاهش دهند، با ترکیب تحلیل روندهای داخلی و خارجی با یکدیگر، فرایند اتخاذ راهبرد و پشتیبانی از تصمیم‌گیری را تسهیل می‌نماید که خود می‌تواند زمینه‌ساز شکل‌گیری برنامه‌های خلاق شود (گونگ، وانگ، جیو، گونگ و وای^۳، ۲۰۲۰). همچنین آینده‌نگری راهبردی با پیش‌بینی تغییرات آینده منجر به آگاهی و آمادگی بهتر برای تغییر می‌شود (اوبوم مگیا و اونوها، ۲۰۲۳).

با توجه به ظرفیت‌های آینده‌نگری راهبردی، بسیاری از حوزه‌ها درصدد هستند از این ابزار استفاده کنند، مبنی بر اینکه آینده‌نگری راهبردی مجموعه‌ای از چشم‌اندازهای مختلف از آینده برای توسعه راهبردی جدید فراهم می‌کند که هم به موفقیت آن حوزه کمک می‌کند و در عین حال ضامن بقا و تعالی آن خواهد بود (هال، ورکمن، هاردی، مازو، انبل، پول و واگنر^۴، ۲۰۲۲). فدراسیون‌های ورزشی نیز از این قاعده مستثنی نیستند (چوری، رضوی، دوستی و فرزاد، ۱۴۰۲)، زیرا که محیط ورزش سرشار از عدم قطعیت است (نظری و شهبولی، ۱۴۰۱) و فدراسیون‌های ورزشی نیز همانند سایر سازمان‌ها در محیط پویا، پر ابهام و متحول فعالیت می‌کنند (نیک‌دست، رضوی و امیرنژاد، ۱۴۰۱). از سوی دیگر، فدراسیون‌های ورزشی به لحاظ وظایف و نقشی که در عرصه ورزش کشور ایفا می‌کند، نیازمند چنین برنامه‌ای هستند (سهرابیان مقدم، صابونچی و شعبانی، ۱۳۹۸).

با این همه؛ سیر تحقیقاتی این موضوع در کشور در مورد فدراسیون‌های ورزشی به‌طور ویژه فدراسیون والیبال رشد چندانی به خود نگرفته است و در گذشته بیشتر نگاه پژوهشگران به توانمندسازها و بازدارنده‌های ورزش معطوف شده است. به طور خاص در ورزش والیبال می‌توان به مطالعه سرمست، پورکیانی و سپارنژاد (۱۴۰۲) اشاره کرد که در پژوهشی با عنوان «شناسایی چالش‌ها و راهکارهای توسعه رشته والیبال زنان در ایران» گزارش کردند والیبال زنان در ایران با چالش‌های سازمانی، نیروی انسانی، محیطی، اجتماعی و فرهنگی مواجه است و لازمه مرتفع کردن این چالش‌ها، انتخاب مسئولان فنی و شایسته در فدراسیون والیبال با نگاه ویژه به بانوان و ایجاد خط‌مشی برای برنامه‌ریزی حرفه‌ای والیبال بانوان می‌باشد. همچنین عبدالهی و همکاران (۱۴۰۱) در مطالعه‌ای با عنوان «تدوین مدل پارادایمی عوامل موفقیت فدراسیون والیبال ایران»، عوامل نظارتی و مدیریتی، زیرساخت فنی و انسانی، عوامل نهادی، سیاسی و قانونی، رسانه و فناوری، مدیریت منابع و عوامل بنیادی را گزارش کردند. این مطالعه همچنین نشان داد

¹ Obomeghia & Onuoha

² Westphal, Sturtevant, Reese, Quigley, Crabtree, Bengston & Plisinski

³ Gong, Wang, Guo, Gong & Wei

⁴ Hall, Workman, Hardy, Mazur, Anable, Powell & Wagner

استعدادیابی، اقدامات فرهنگی و اجتماعی، توانمندسازی ساختاری، افزایش سرمایه مادی، حمایت دولتی و توانمندسازی نیروی انسانی و ساختاری راهبردهایی هستند که فدراسیون والیبال ایران جهت تحقق موفقیت لازم است مدنظر قرار دهد. همزمان نظری، رضوی، دوستی و فرزانه (۱۴۰۱) در پژوهشی با هدف واکاوی کیفی عوامل اثرگذار بر استقرار باشگاه‌داری حرفه‌ای والیبال ایران نشان دادند عوامل قانونی، اقتصادی، مالی، حقوقی، سرمایه گذاری و مدیریتی بر استقرار باشگاه‌داری حرفه‌ای ایران مؤثر هستند. شیخ محمدی دیزجی، سید عالی‌نژاد و احمدی (۱۴۰۰) نیز در پژوهشی با عنوان «طراحی و روان‌سنجی مقیاس عوامل مؤثر بر برندسازی باشگاه‌های لیگ برتر والیبال» گزارش کردند که مدیریت و نیروی انسانی متخصص، ثبات باشگاه، شهرت و محبوبیت، مدیریت ارتباط با هواداران، موفقیت و عملکرد باشگاه، تبلیغات، سرمایه و دارایی باشگاه، راهبرد باشگاه و پرورش و جذب بازیکنان و مربیان مؤثر بر برندسازی باشگاه‌های لیگ برتر والیبال هستند. محرم‌زاده و نوری (۱۴۰۰) با بررسی راهکارهای جذب حامیان مالی در والیبال حرفه‌ای ایران (مطالعه موردی: باشگاه راهیاب ملل مریوان) به این نتیجه دست یافتند که شاخص‌های ساختاری- مدیریتی و شرایط تبلیغاتی مؤثر بر جذب حامی مالی در والیبال حرفه‌ای هستند. این پژوهش همچنین نشان داد عدم جذب حامی مالی در والیبال حرفه‌ای ایران ریشه در ساختار اقتصادی کشور، برخی مشکلات حقوقی و قانونی، مالکیت دولتی باشگاه‌ها، ساختار و نیروی انسانی دارد. همچنین پورعروجی، خداپاری، زارعی و نوروزی سید حسینی (۱۳۹۹) در پژوهشی با هدف طراحی الگوی بهره‌وری فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران نشان دادند متغیرهای مدیریتی، محیطی، انسانی، فرهنگ سازمانی، آموزشی، اقتصادی، عملکردی، ساختار سازمانی و روانی بر بهره‌وری فدراسیون والیبال مؤثر هستند. علاوه بر این، اولیورا، تلس، نیری و تکسیرا^۱ (۲۰۲۳) در پژوهشی با عنوان «مدیریت والیبال ساحلی در برزیل» گزارش کردند که پویایی عملیاتی مکان، ساختارمندی فدراسیون، پیوند فدراسیون با باشگاه‌ها و تیم‌ها و حامیان مالی، دلایل موفقیت فدراسیون والیبال برزیل می‌باشند. علی و قسیم^۲ (۲۰۲۳) با بررسی تأثیر راهبردهای علمی آموزشی بر میزان عملکرد مهارت‌های والیبال نشان دادند آموزش یکی از راهبردی کلیدی برای توسعه والیبال است و فناوری‌های آموزشی در این زمینه نقش تعیین‌کننده‌ای دارند. در پژوهشی دیگر تابان و ایمغلو^۳ (۲۰۲۳) با بررسی تأثیر فیلم‌های تعاملی بر آموزش والیبال به این نتیجه دست یافتند که ویدئوهای تعاملی تأثیر مثبتی بر دانش والیبال دارد. بنابراین استفاده از آن‌ها در محیط‌های آموزشی باید تشویق شود. همچنین گاو و شاو^۴ (۲۰۲۳) با مطالعه پرورش استعدادهاى ذخیره والیبال دریافتند که پرورش استعدادهاى ذخیره ثانویه والیبال نقش مهمی در توسعه پایدار والیبال دارد. ارتقای سطح رقابتی والیبال نه تنها به قانون توسعه خود والیبال و قانون رشد ورزشکاران بستگی دارد، بلکه تاحدود زیادی به پرورش استعدادهاى ذخیره والیبال وابسته است. سرانجام لی^۵ (۲۰۲۲) در پژوهشی با بررسی نقش فناوری اطلاعات کامپیوتری در بازی والیبال نشان داد ارتقای سطح فنی و تاکتیکی ورزش والیبال مستلزم استفاده از برنامه‌های کاربردی به کمک رایانه و فناوری می‌باشد.

¹ Oliveira, Telles, Nery & Teixeira

² Kasim

³ Taban & İmamoğlu

⁴ Guo & Shuo

⁵ Li

شناسایی پیشران‌های کلیدی توسعه والیبال جمهوری اسلامی ایران با تأکید بر آینده‌نگاری راهبردی

در یک نتیجه‌گیری منتج از بررسی ادبیات ارائه‌شده می‌توان گفت که امروزه ورزش والیبال و فدراسیون آن به طور خاص فدراسیون ورزش والیبال جمهوری اسلامی ایران در معرض تغییرات محیطی پیچیده، پرابهام و نامطمئن قرار دارند، چرا که با بررسی مطالعات گذشته در داخل کشور مشخص می‌شود که موفقیت و ناکامی ورزش والیبال و فدراسیون آن تابع عوامل مختلفی است که نه تنها طیف گسترده‌ای را شامل می‌شوند، بلکه پراکندگی بالایی دارند. این بدان معنی است که هیچ قطعی در مورد یک عامل تعیین‌کننده خاص وجود ندارد و فدراسیون والیبال در آینده ممکن است از آن‌ها تأثیر بپذیرد. از سوی دیگر، با جمع‌بندی پژوهش‌های انجام گرفته مشخص می‌شود که ورزش والیبال در یک محیط پیچیده زیست می‌کند و پیش‌بینی تحولات پیش‌روی آن به سادگی امکان‌پذیر نیست، زیرا ناشناخته‌های زیادی در مورد آینده آن وجود دارد.

گفتنی است پیچیدگی تغییرات و عدم قطعیت‌ها در مورد اینکه چه چیزی تغییر خواهد کرد همراه با افزایش ناشناخته‌ها و ابهامات می‌تواند عامل ناکامی فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران در تحقق برنامه‌هایش باشد. در چنین شرایطی به نظر می‌رسد انجام پژوهش‌هایی با رویکرد آینده‌نگری و اجتناب از رویکردهای سنتی برنامه‌ریزی بتواند تاحدودی این مشکل را مرتفع کند، زیرا تحلیل‌های راهبردی متداول معمولاً نگاه خطی و گذشته‌نگر دارند و بر مبنای اطلاعات و داده‌های گذشته، به‌طور خطی سعی دارند تا تحولات آتی را پیش‌بینی کنند؛ اما آینده‌نگری راهبردی و کلان‌محور این امکان را فراهم می‌کند تا با بررسی وضعیت گذشته، حال و آینده و بهره‌گیری از شیوه‌های نوین در تعیین عوامل کلیدی مؤثر و حیاتی و همچنین سناریوسازی فدراسیون والیبال را به سمت تعالی و آینده مطلوب سوق دهد. اکنون مسئله این است که فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران نه تنها چارچوبی مشخص جهت مواجهه با تغییرات آتی و عدم قطعیت‌های کلیدی ندارد، بلکه نیروهای تغییر را نیز نمی‌شناسد - چرا که اساساً در فدراسیون والیبال از ابزار آینده‌نگری راهبردی استفاده نشده و بیشتر برنامه‌های آن بر مبنای رویکردهای سنتی برنامه‌ریزی طراحی و تدوین گردیده است. این در حالی است که جامعه علمی به‌طور فزاینده‌ای توسعه روش‌های مؤثر و کارا را برای تحلیل و پیش‌بینی چالش‌های بالقوه آینده دنبال می‌نماید و طی سال‌های اخیر پژوهشگران بیشترین توجه را به آینده‌پژوهی و آینده‌نگری داشته‌اند. گفتنی است پیشران‌های کلیدی، تحولات تأثیرگذار هستند که می‌توانند آینده فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران را تحت تأثیر قرار دهند و با شناخت این پیشران‌ها نه تنها این امکان برای فدراسیون والیبال فراهم می‌شود که عکس‌العمل مناسب نسبت به آن‌ها از خود نشان دهد، بلکه به آن کمک می‌کند در مواجهه با آنها غافل‌گیر نشود. کما اینکه آینده‌نگری راهبردی به درک بهتر و نظام‌مند تغییر در فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران در برنامه‌هایش کمک می‌کند و آن را قادر می‌سازد تا در مورد نوسانات، عدم قطعیت‌ها، پیچیدگی و ابهام روندها بیاموزد. از سوی دیگر، آینده‌نگری به دلیل درک بهتر آینده کوتاه‌مدت می‌تواند منجر به تصمیم‌گیری‌های بهبودیافته در مورد برنامه‌های اقدام کوتاه‌مدت فدراسیون والیبال شود. براین اساس برای پر کردن شکافی که مطرح شد و در راستای حمایت از فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران که بتواند نیروهای تغییر و عدم قطعیت‌هایش را شناسایی کند، این مطالعه درصدد است با استفاده از رویکرد آینده‌نگری راهبردی به این سؤال پاسخ دهد:

پیشران‌های کلیدی فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران کدام‌اند؟

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش به لحاظ روش‌شناسی از نوع آمیخته (کیفی و کمی) است. در بخش کیفی رویکرد پژوهش تحلیل مضمون (روش اترید- استرلینگ^۱) و در بخش کمی دلفی فازی و آینده‌نگری رهیافت تحلیل ساختاری بود. مشارکت‌کنندگان این پژوهش را در بخش کیفی مربیان تیم‌های ملی و باشگاهی، ورزشکاران تیم ملی، داوران بین‌المللی، روسای هیئت والیبال، سرپرستان و اعضای هیئت‌رئیس فدراسیون والیبال و در بخش کمی کارشناسان و اساتید دانشگاه تشکیل می‌دادند. در بخش کیفی، انتخاب مشارکت‌کنندگان با روش نمونه‌گیری هدفمند انجام شد و مبتنی بر اشباع نظری با ۲۰ نفر از آن‌ها مصاحبه شد. معیار انتخاب این افراد تخصص و تجربه (انتخاب افرادی با تخصص و تجربه در زمینه ورزش والیبال)، نمایندگی (انتخاب افرادی که نماینده گروه‌ها و سازمان‌های مختلف در حوزه والیبال هستند مانند روسای هیئت والیبال)، تنوع (تشکیل یک تیم متنوع از نظر جنسیت، سن، تخصص و نقش‌های مختلف در والیبال) و قابلیت همکاری بود. در بخش کمی نیز از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد و براساس ۴ معیار تجربه کاری در حوزه ورزش والیبال، دانش در حوزه آینده‌پژوهی، داشتن تحصیلات تکمیلی و سابقه کاری بالاتر از ۱۰ سال، ۱۰ نفر انتخاب شدند (جدول ۱):

جدول ۱: ویژگی مشارکت‌کنندگان در پژوهش

متغیر	طبقه	مطالعه کیفی		مطالعه کمی	
		فراوانی	درصد فراوانی	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	زن	۲	۱۰	۴	۴۰
	مرد	۱۸	۹۰	۶	۶۰
تحصیلات	کارشناسی	۸	۴۰	-	-
	کارشناسی ارشد	۵	۲۵	۴	۴۰
سن	دکتری	۷	۳۵	۶	۶۰
	کمتر از ۴۰ سال	۴	۲۰	۲	۲۰
سابقه فعالیت	۴۰ تا ۵۰ سال	۶	۳۰	۷	۷۰
	۵۱ تا ۶۰ سال	۵	۲۵	۱	۱۰
زمینه فعالیت	بالاتر از ۶۰ سال	۵	۲۵	-	-
	کمتر از ۱۰ سال	۱	۵	۰	۰
مربیگری	۱۰ تا ۲۰ سال	۵	۲۵	۷	۷۰
	۲۱ تا ۳۰ سال	۱۱	۵۵	۲	۲۰
مربیگری	بیشتر از ۳۰ سال	۴	۲۰	۱	۱۰
	مربیگری	۹	۴۵	-	-

¹ Attridge-Stirling

شناسایی پیشران‌های کلیدی توسعه والیبال جمهوری اسلامی ایران با تأکید بر آینده‌نگاری راهبردی

متغیر	طبقه	مطالعه کیفی		مطالعه کمی	
		فراوانی	درصد فراوانی	فراوانی	درصد فراوانی
ورزشکار	۳	۱۵	-	-	-
هیئت‌های والیبال	۴	۲۰	-	-	-
سرپرست	۲	۱۰	-	-	-
فدراسیون والیبال	۲	۱۰	-	-	-
کارشناس	-	-	۵	۵۰	-
دانشگاه	-	-	۵	۵۰	-

ابزار گردآوری داده‌ها در مطالعه کیفی، مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و در بخش کمی، پرسش‌نامه دلفی و ماتریس ۴۶×۴۶ بود. در مطالعه کیفی برای ارزیابی اعتبار و قابلیت اطمینان به نتایج، اقدامات زیر انجام شد (جدول ۲):

جدول ۲: اعتبار و قابلیت اطمینان به نتایج در بخش کیفی

روایی / پایایی	راهبرد	روش
	قابلیت باورپذیری (اعتبار)	تأیید فرایند پژوهش توسط ۲ نفر از کارشناسان
روایی	انتقال‌پذیری	نظرات سه نفر از فعالان ورزش والیبال که در پژوهش مشارکت نداشتند.
	تأییدپذیری	ثبت و ضبط تمامی مصاحبه‌ها
	مطالعه حسابرسی	در اختیار قرار دادن کدهای استخراج‌شده از متن مصاحبه به ۳ نفر از شرکت‌کنندگان در پژوهش
پایایی	فرآیند	تحلیل دو مصاحبه توسط محقق و یک تحلیل‌گر دیگر و مشخص نمودن کدهای مشابه و غیرمشابه (میزان توافق برابر ۸۶٪ بود)
	توافق درون‌موضوعی	فرآیند
	دو کدگذار	فرآیند

در مطالعه کمی ضمن ارزیابی روایی صوری و پایایی ابزار تحقیق ($\alpha=0/87$) برای اطمینان از بازنمایی دیدگاه‌هایی مشارکت‌کنندگان مطالعه کیفی از دلفی فازی که روشی برای دستیابی به توافق از دیدگاه خبرگان مبتنی بر اصول محاسبات منطق فازی و سیستم استنتاج فازی است (حبیبی، جهان تیگ و سرافرازی، ۲۰۱۵) استفاده شد. نحوه گردآوری داده‌ها در این مطالعه به این صورت بود که ابتدا با مشارکت‌کنندگان مطالعه کیفی مصاحبه شد و با کدگذاری نظرات آن‌ها ۷۱ پیشران پایه که در ۱۰ پیشران سازمان‌دهنده و ۲ پیشران فراگیر دسته‌بندی می‌شدند شناسایی شد. در ادامه و در بخش کمی پس از مشخص شدن پیشران‌های مؤثر برای اطمینان از پیشران‌های انتخاب‌شده دلفی فازی در یک راند با مشارکت کارشناسان و اساتید دانشگاه انجام شد. مبنی بر اینکه حبیبی و همکاران (۲۰۱۵) در کاربرد تکنیک دلفی برای غربال‌گری، با فازی‌زدایی مقادیر و انتخاب شدت آستانه بیان داشته‌اند با یک مرحله یا راند می‌توان به نتیجه

قابل اطمینان در دلفی فازی دست پیدا کرد. 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. سپس با فازی‌زدایی مقادیر برای غربال آیت‌ها آستانه تحمل ۰/۷ در نظر گرفته شد و در نتیجه آن ۴۶ پیشران نهایی انتخاب شدند. سرانجام پیشران‌های استخراج شده با استفاده از روش تحلیل ساختاری در محیط میک‌مک بررسی و تحلیل گردیدند. برای این منظور از ماتریسی به ابعاد ۴۶×۴۶ که شامل ۴۶ پیشران بود استفاده شد تا وضعیت هر یک از آن‌ها (از حیث تأثیرگذاری، تأثیرپذیری و روابط متقابل) در سیستم مشخص گردد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش تحلیل مصاحبه‌ها از روش تحلیل مضمون اترید-استرلینگ (۲۰۰۱) که یکی از روش‌های مرسوم کدگذاری در تحلیل مضمون و مبتنی بر سه دسته کد مضامین پایه^۱، مضامین سازمان‌دهنده^۲ و مضامین فراگیر^۳ است، استفاده شد. در بخش آینده‌نگری از روش تحلیل ساختاری با کمک نرم‌افزار میک‌مک^۴ استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

با تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی، فهرستی از ۷۱ پیشران پایه به‌دست آمد که در ۱۰ پیشران سازمان‌دهنده به نام‌های پیشران‌های سیاسی، پیشران‌های اقتصادی، پیشران‌های اجتماعی، پیشران‌های فناوری، پیشران‌های محیطی، سیاست‌های جذب و تربیت نیروی انسانی فدراسیون، ارتباطات فدراسیون، سیاست‌های اجرایی فدراسیون، رقبا و آرمان‌های فدراسیون و ۲ پیشران فراگیر با عنوان پیشران‌های خارجی و پیشران‌های داخلی دسته‌بندی شدند. در ادامه دلفی فازی در یک راند انجام گرفت. در این روش دیدگاه هر خبره به صورت عدد فازی مثلثی ثبت و با استفاده از فرمول زیر میانگین فازی دیدگاه خبرگان محاسبه شد:

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

پس از تجمیع فازی دیدگاه خبرگان مقادیر به دست آمده با روش میانگین اعداد فازی مثلثی فازی‌زدایی گردید:

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

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

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

^۱ basic themes

^۲ organizing themes

^۳ global themes

^۴ MICMAC

شناسایی پیشران‌های کلیدی توسعه والیال جمهوری اسلامی ایران با تأکید بر آینده‌نگاری راهبردی

پس از فازی‌زدایی مقادیر، ۴۶ پیشران نهایی که مقادیر فازی‌زدایی آنها ۰/۷ و بالاتر بود انتخاب و ۲۵ پیشران حذف شدند (جدول ۳):

جدول ۳: پیشران‌های مؤثر بر فدراسیون والیال جمهوری اسلامی ایران

پیشران‌های فراگیر	پیشران‌های سازمان‌دهنده	پیشران‌های پایه	میانگین فازی			فازی‌زدایی	نتیجه
			U	M	L		
		اهمیت سیاست‌مداران به والیال	۰/۴۸	۰/۶۵	۰/۷۸	۰/۶۳	رد
		دخالت سیاسیون در ورزش	۰/۵۸	۰/۸۳	۰/۹۰	۰/۷۷	تأیید
		سیاست‌گذاری نادرست ورزش	۰/۵۰	۰/۷۰	۰/۸۵	۰/۶۸	رد
		در روابط بین‌المللی					
	پیشران‌های سیاسی	انتخاب‌های دستوری و سفارشی	۰/۵۸	۰/۸۰	۰/۸۸	۰/۷۵	تأیید
		تحریم‌های اقتصادی و سیاسی	۰/۵۸	۰/۸۰	۰/۹۰	۰/۷۶	تأیید
		نبود ثبات مدیریتی	۰/۴۸	۰/۶۵	۰/۷۸	۰/۶۳	رد
		استفاده از افراد غیروالیالی در رأس فدراسیون	۰/۱۳	۰/۲۵	۰/۴۸	۰/۲۸	رد
		تلفیق سیاست و ورزش در کشور	۰/۲۸	۰/۴۵	۰/۶۵	۰/۴۶	رد
		فشار مدیران بر نتیجه‌گرایی	۰/۶۰	۰/۸۵	۱/۰۰	۰/۸۲	تأیید
	پیشران‌های خارجی	جذب حامیان مالی	۰/۵۵	۰/۷۵	۰/۸۵	۰/۷۲	تأیید
		سرمایه‌گذاری سخت‌افزاری	۰/۷۰	۰/۹۵	۱/۰۰	۰/۸۸	تأیید
		توان مالی فدراسیون	۰/۵۳	۰/۷۵	۰/۸۵	۰/۷۱	تأیید
		سرمایه‌گذاری دولت در ورزش	۰/۶۰	۰/۸۵	۱/۰۰	۰/۸۲	تأیید
		مشارکت بخش خصوصی	۰/۵۵	۰/۷۵	۰/۸۵	۰/۷۲	تأیید
	پیشران‌های اقتصادی	نبود حامی مالی برای تیم‌های شهرستانی	۰/۵۰	۰/۷۰	۰/۸۳	۰/۶۸	رد
		سرمایه‌گذاری در بحث استعدادیابی	۰/۶۰	۰/۸۰	۰/۸۵	۰/۷۵	تأیید
		تبلیغات	۰/۶۸	۰/۹۰	۰/۹۵	۰/۸۴	تأیید
		افزایش قیمت ارز	۰/۵۸	۰/۷۸	۰/۸۵	۰/۷۳	تأیید
		افزایش هزینه‌های اقتصادی	۰/۳۳	۰/۴۸	۰/۶۵	۰/۴۸	رد
		نبود حامی مالی برای تمامی رده‌ها	۰/۱۸	۰/۳۵	۰/۶۰	۰/۳۸	رد

پیشران‌های فراگیر	پیشران‌های سازمان‌دهنده	پیشران‌های پایه	میانگین فازی			فازی‌زدایی	نتیجه
			U	M	L		
		جایگاه والیبال بین مردم و خانواده‌ها	۰/۷۵	۱/۰۰	۱/۰۰	۰/۹۲	تأیید
		گرایش نوجوانان و جوانان به والیبال	۰/۵۵	۰/۷۸	۰/۸۵	۰/۷۳	تأیید
		باندبازی	۰/۵۵	۰/۷۵	۰/۸۳	۰/۷۱	تأیید
		ورود دلال‌ها	۰/۵۸	۰/۷۸	۰/۸۵	۰/۷۳	تأیید
	پیشران‌های اجتماعی	همبستگی و همدلی خانواده والیبال	۰/۷۰	۰/۹۵	۰/۹۸	۰/۸۸	تأیید
		نابرابری والیبال زنان و مردان	۰/۵۸	۰/۷۸	۰/۸۵	۰/۷۳	تأیید
		ظرفیت والیبال ایران	۰/۵۵	۰/۷۵	۰/۸۳	۰/۷۱	تأیید
		کانون‌های والیبال	۰/۴۳	۰/۶۳	۰/۸۵	۰/۶۳	رد
		حمایت نشدن ورزشکاران بی‌بضاعت	۰/۱۰	۰/۱۵	۰/۴۰	۰/۲۲	رد
		مربیان سفارشی	۰/۵۳	۰/۶۸	۰/۸۰	۰/۶۷	رد
		هوش مصنوعی و یادگیری ماشینی	۰/۵۸	۰/۸۰	۰/۸۸	۰/۷۵	تأیید
	پیشران‌های فناوری	تجهیزات و فناوری‌های آموزشی	۰/۶۵	۰/۹۰	۱/۰۰	۰/۸۵	تأیید
		ارتباطات و رسانه‌های اجتماعی	۰/۶۳	۰/۸۸	۱/۰۰	۰/۸۳	تأیید
		فرسوده بودن زیرساخت‌ها	۰/۵۵	۰/۷۵	۰/۸۵	۰/۷۲	تأیید
		کمبود زیرساخت‌های آموزشی	۰/۴۵	۰/۶۳	۰/۷۸	۰/۶۲	رد
	پیشران‌های محیطی	نبود سالن‌های مکفی در سراسر کشور	۰/۵۳	۰/۷۵	۰/۸۵	۰/۷۱	تأیید
		قوانین و مقررات کشور در حوزه ورزش	۰/۴۸	۰/۶۸	۰/۸۳	۰/۶۶	رد
		قوانین و مقررات اداری	۰/۲۰	۰/۴۰	۰/۶۵	۰/۴۲	رد
		قوانین و مقررات مالیاتی	۰/۰۵	۰/۰۸	۰/۳۳	۰/۱۵	رد
	سیاست‌های	جذب مربیان مطرح جهان	۰/۶۸	۰/۹۳	۱/۰۰	۰/۸۷	تأیید
	پیشران‌های داخلی	بی توجهی و بی مهری به بخش بانوان	۰/۵۵	۰/۸۰	۱/۰۰	۰/۷۸	تأیید
		عدم استفاده از مربیان با دانش و کارآمد	۰/۵۰	۰/۷۰	۰/۸۵	۰/۶۸	رد
	نیروی انسانی	پشتوانه سازی	۰/۵۵	۰/۷۵	۰/۸۵	۰/۷۲	تأیید
	فدراسیون	بازیکن سالاری	۰/۷۸	۰/۹۸	۰/۹۵	۰/۹۰	تأیید

شناسایی پیشران‌های کلیدی توسعه والیبال جمهوری اسلامی ایران با تأکید بر آینده‌نگاری راهبردی

پیشران‌های فراگیر	پیشران‌های سازمان‌دهنده	پیشران‌های پایه	میانگین فازی			فازی‌زدایی	نتیجه
			U	M	L		
		توجه نکردن به پرورش مربیان	۰/۵۰	۰/۷۵	۰/۸۸	۰/۷۱	تأیید
		فعالیت در رده‌های سنی پایه برای آقایان و خانم‌ها	۰/۱۸	۰/۳۵	۰/۶۰	۰/۳۸	رد
		کلاس‌های آموزشی	۰/۴۵	۰/۶۵	۰/۷۸	۰/۶۳	رد
		استفاده نکردن از مربیان جوانان	۰/۵۸	۰/۸۰	۰/۸۸	۰/۷۵	تأیید
		طرح استعدادیابی در کل کشور	۰/۱۵	۰/۳۰	۰/۵۵	۰/۳۳	رد
		توجه به تیم‌های پایه	۰/۴۵	۰/۶۵	۰/۷۸	۰/۶۳	رد
		ناهماهنگی بین فدراسیون والیبال	۰/۱۵	۰/۳۰	۰/۵۵	۰/۳۳	رد
		ارتباط فدراسیون والیبال با فدراسیون‌های سایر کشورها	۰/۵۸	۰/۸۰	۰/۹۰	۰/۷۶	تأیید
		ناهماهنگی فدراسیون با خانواده والیبال	۰/۶۰	۰/۸۵	۰/۹۳	۰/۷۹	تأیید
ارتباطات فدراسیون		ارتباط فدراسیون با نهادهای سیاسی کشور	۰/۵۸	۰/۸۳	۰/۹۸	۰/۷۹	تأیید
		مراودت مربی و بازیکنان در جهان	۰/۲۳	۰/۴۵	۰/۷۰	۰/۴۶	رد
		ارتباط با اصحاب رسانه	۰/۵۸	۰/۸۰	۰/۸۸	۰/۷۵	تأیید
		فاصله گرفتن فدراسیون از کشورهای صاحب سبک والیبال	۰/۶۰	۰/۸۵	۱/۰۰	۰/۸۲	تأیید
		نبود برنامه‌ریزی هدفمند در کلیه رده‌ها	۰/۵۸	۰/۸۰	۰/۸۸	۰/۷۵	تأیید
		برگزاری اردوهای تیم ملی در سطوح بالا	۰/۵۳	۰/۷۵	۰/۸۵	۰/۷۱	تأیید
سیاست‌های اجرایی فدراسیون		عدم حمایت از هیئت‌های استانی	۰/۴۸	۰/۷۰	۰/۸۳	۰/۶۷	رد
		لیگ پویا	۰/۵۰	۰/۷۳	۰/۸۸	۰/۷۰	تأیید
		نتیجه‌محوری فدراسیون	۰/۵۸	۰/۸۰	۰/۸۸	۰/۷۵	تأیید
		نظارت نکردن فدراسیون بر آکادمی‌ها	۰/۴۳	۰/۶۵	۰/۸۰	۰/۶۳	رد
		نبود برنامه‌ریزی بلندمدت	۰/۵۰	۰/۷۰	۰/۸۵	۰/۶۸	رد
رقبا		قدرتمند شدن رقبا	۰/۶۳	۰/۸۸	۱/۰۰	۰/۸۳	تأیید

پیشران‌های فراگیر	پیشران‌های سازمان‌دهنده	پیشران‌های پایه	میانگین فازی			فازی‌زدایی	نتیجه
			U	M	L		
		رقبای سنتی و دیرینه	۰/۶۵	۰/۹۰	۱/۰۰	۰/۸۵	تأیید
		حضور در لیگ جهانی	۰/۶۳	۰/۸۵	۰/۹۰	۰/۷۹	تأیید
		قهرمانی در آسیا و بازی‌های آسیایی	۰/۶۰	۰/۸۳	۰/۹۰	۰/۷۸	تأیید
	آرمان‌های فدارسیون	حضور موفق بانوان در عرصه‌های بین‌المللی	۰/۵۰	۰/۷۳	۰/۹۳	۰/۷۲	تأیید
		کسب کرسی‌های بین‌المللی	۰/۷۰	۰/۹۳	۰/۹۸	۰/۸۷	تأیید
		قرار گرفتن در جمع چهار تیم برتر جهان و المپیک	۰/۵۳	۰/۷۵	۰/۸۵	۰/۷۱	تأیید

سپس روابط پیشران‌هایی نهایی شده با روش تحلیل ساختاری ارزیابی شد. بر اساس تشکیل ماتریس 46×46 با محاسبه دو دور چرخش داده‌ها مشخص شد از مجموع ۱۴۴۳ رابطه تأثیرگذار و تأثیرپذیر ارزیابی شده ۶۷۳ رابطه دارای ارزش صفر (بدون تأثیر)، ۲۳۷ رابطه دارای ارزش ۱ (تأثیر کم)، ۶۲۵ رابطه دارای ارزش ۲ (اثرگذاری متوسط) و ۵۸۱ رابطه دارای ارزش ۳ (اثرگذاری شدید) می‌باشند. همچنین ضریب پرشدگی ماتریس برابر ۶۸/۱۹٪ بود که نشان از تأثیر نسبتاً زیاد و پراکنده عوامل دارد (جدول ۴):

جدول ۴: تحلیل اولیه داده‌های ماتریس و تأثیرات متقاطع

شاخص‌ها	مقادیر حاصل از دو دور چرخش ماتریس
ابعاد ماتریس	۴۶
تعداد چرخش	۲
تعداد صفر	۶۷۳
تعداد یک	۲۳۷
تعداد دو	۶۲۵
تعداد سه	۵۸۱
تعداد P	۰
جمع	۱۴۴۳
درجه پرشدگی	۶۸/۱۹

همچنین مشخص شد ماتریس این پژوهش بر اساس پیشران‌های مورد مطالعه با ۲ بار چرخش از مطلوبیت و بهینه‌شدگی ۱۰۰٪ درصد برخوردار است که حاکی از روایی بالایی پرسش‌نامه و پاسخ‌های آن دارد. با تکمیل ماتریس، میزان اثرگذاری (نفوذ) و اثرپذیری (وابستگی) هر عامل به طور مجزا توسط نرم‌افزار میک مک محاسبه شد (جدول ۵):

شناسایی پیشران‌های کلیدی توسعه والیبال جمهوری اسلامی ایران با تأکید بر آینده‌نگاری راهبردی

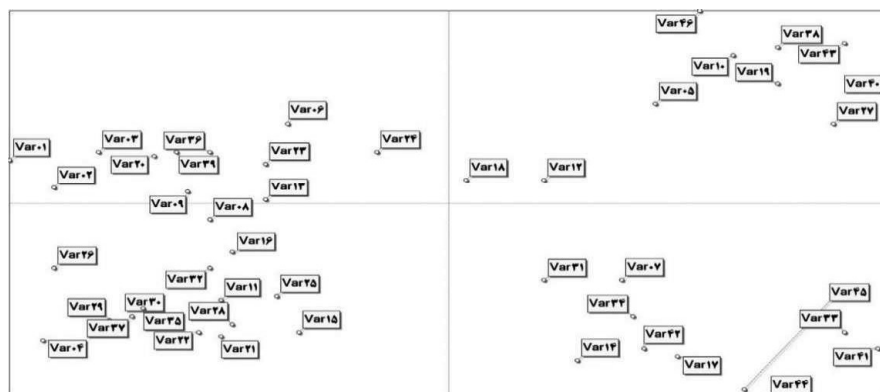
جدول ۵: میزان نفوذ و وابستگی پیشران‌ها

نماد (معرف)	پیشران‌های پایه	نفوذ	وابستگی
V1	دخالت سیاسیون در ورزش	۸۸	۳۴
V2	انتخاب‌های دستوری و سفارشی	۸۱	۳۸
V3	تحریم‌های اقتصادی و سیاسی	۹۰	۴۲
V4	فشار مدیران بر نتیجه‌گرایی	۴۳	۳۷
V5	جذب حامیان مالی	۱۰۲	۹۲
V6	سرمایه‌گذاری سخت‌افزاری	۹۷	۵۹
V7	توان مالی فدراسیون	۵۸	۸۹
V8	سرمایه‌گذاری دولت در ورزش	۷۳	۵۲
V9	مشارکت بخش خصوصی	۸۰	۵۰
V10	سرمایه‌گذاری در بحث استعدادیابی	۱۱۴	۹۹
V11	تبلیغات	۵۳	۵۳
V12	افزایش قیمت ارز	۸۳	۸۲
V13	جایگاه والیبال بین مردم و خانواده‌ها	۷۸	۵۷
V14	گرایش نوجوانان و جوانان به والیبال	۳۸	۸۵
V15	باندبازی	۴۵	۶۰
V16	ورود دلال‌ها	۶۵	۵۴
V17	همبستگی و همدلی خانواده والیبال	۳۹	۹۴
V18	نابرابری والیبال زنان و مردان	۸۳	۷۵
V19	ظرفیت والیبال ایران	۱۰۷	۱۰۳
V20	هوش مصنوعی و یادگیری ماشینی	۸۹	۴۷
V21	تجهیزات و فناوری‌های آموزشی	۴۴	۵۳
V22	ارتباطات و رسانه‌های اجتماعی	۴۵	۵۱
V23	فرسوده بودن زیرساخت‌ها	۸۷	۵۷
V24	نبود سالن‌های مکفی در سراسر کشور	۹۰	۶۷
V25	جذب مربیان مطرح جهان	۵۴	۵۸
V26	بی‌توجهی و بی‌مهری به بخش بانوان	۶۱	۳۸
V27	پشتوانه‌سازی	۹۷	۱۰۸
V28	بازیکن‌سالاری	۴۷	۵۴

V29	توجه نکردن به پرورش مربیان	۴۸	۴۳
V30	استفاده نکردن از مربیان جوانان	۴۹	۴۸
V31	ارتباط فدراسیون والیبال با فدراسیون‌های سایر کشورها	۵۸	۵۲
V32	ناهماهنگی فدراسیون با خانواده والیبال	۶۱	۵۲
V33	ارتباط فدراسیون با نهادهای سیاسی کشور	۴۵	۱۰۹
V34	ارتباط با اصحاب رسانه	۴۹	۹۰
V35	فاصله گرفتن فدراسیون از کشورهای صاحب سبک والیبال	۵۱	۴۶
V36	نبود برنامه‌ریزی هدفمند در کلیه رده‌ها	۹۰	۵۲
V37	برگزاری اردوهای تیم ملی در سطوح بالا	۴۹	۴۵
V38	لیگ پویا	۱۱۶	۱۰۳
V39	نتیجه‌محوری فدراسیون	۹۰	۴۹
V40	قدرتمند شدن رقبا	۱۰۹	۱۱۳
V41	رقبای سنتی و دیرینه	۴۱	۱۱۲
V42	حضور در لیگ جهانی	۴۱	۹۱
V43	قهرمانی در آسیا و بازی‌های آسیایی	۱۱۷	۱۰۹
V44	حضور موفق بانوان در عرصه‌های بین‌المللی	۲۹	۱۰۲
V45	کسب کرسی‌های بین‌المللی	۳۱	۱۰۰
V46	قرار گرفتن در جمع چهار تیم برتر جهان و المپیک	۱۲۵	۹۶
	مجموع	۳۲۳۰	۳۲۳۰

پیشران‌ها بعد از ارزیابی اثرات آن‌ها بر یکدیگر (شکل ۱) با عنوان نقشه تأثیرگذاری و تأثیرپذیری قرار می‌گیرند. براساس موقعیت پیشران‌ها در نمودار با عنوان پیشران‌های تأثیرگذار، دوجهی (ریسک-هدف)، وابسته، مستقل و تنظیمی طبقه‌بندی می‌شوند که به دلیل نقش خود در پویایی سیستم تفاوت‌هایی با همدیگر دارند.

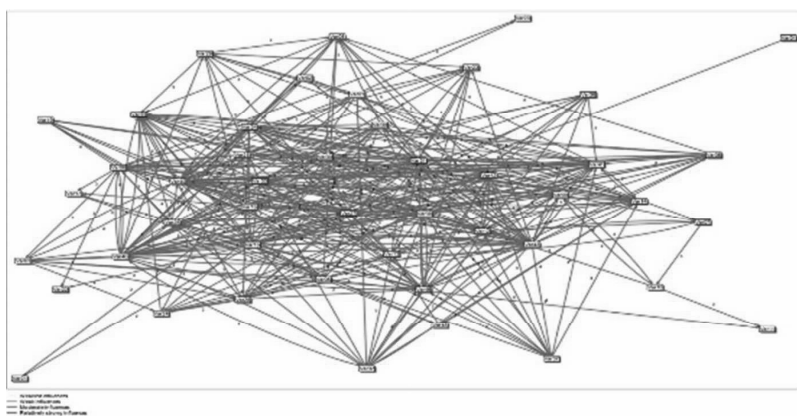
شناسایی پیشران‌های کلیدی توسعه والیبال جمهوری اسلامی ایران با تأکید بر آینده‌نگاری راهبردی

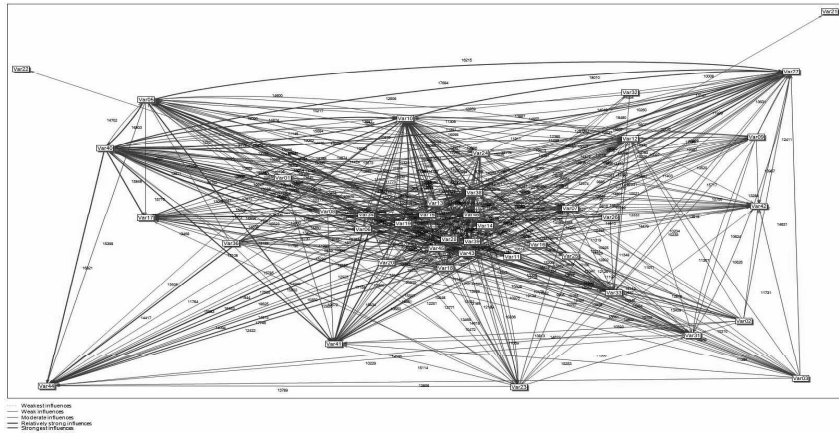


شکل ۱: نقشه تأثیرگذاری و تأثیرپذیری مستقیم پیشران‌ها بر همدیگر

در ادامه برای تبیین بهتر نحوه تعامل بین پیشران‌ها نمودار روابط مستقیم و غیرمستقیم آن‌ها در سطح ۲۵٪ ارائه شد. این نمودار به پژوهشگران، مدیران و تصمیم‌سازان کمک می‌کند تا یک تصویر کلی از ساختار کنش‌گیری موضوع و سیستم‌های مورد مطالعه فراهم آورند. این نمودارها شامل چهار نوع مختلف (اثرات مستقیم، اثرات غیرمستقیم، اثرات بالقوه مستقیم، اثرات بالقوه غیرمستقیم) هستند که در این مطالعه فقط نمودار اثرات مستقیم (شکل ۲) و نمودار اثرات غیرمستقیم (شکل ۳) در سطح ۲۵٪ به دلیل اینکه در مبانی آینده‌پژوهی و آینده‌نگری پیشنهاد شده است (خزائی، اوضاعی و دفنوک، ۱۳۹۸؛ سعیدپور و بهبودی، ۱۳۹۶) بررسی گردید.

شکل ۲: نمودار روابط مستقیم پیشران‌ها در سطح (۲۵٪)





شکل ۳: نمودار روابط غیرمستقیم پیشران‌ها در سطح (۲۵٪)

سرانجام با بررسی نقشه پراکندگی پیشران و جایگاه آنها در محور تأثیرگذاری- تأثیرپذیری از بین ۴۶ پیشران بررسی شده در این پژوهش، ۸ پیشران کلیدی (قرار گرفتن در جمع چهار تیم برتر جهان و المپیک، لیگ پویا، قهرمانی در آسیا و بازی‌های آسیایی، سرمایه‌گذاری در بحث استعدادیابی، ظرفیت والیبالی ایران، قدرتمند شدن رقبا، جذب حامیان مالی و پشتوانه‌سازی) شناسایی شدند. پیشران‌های کلیدی، متغیرهایی قابل دست‌کاری و قابل کنترل هستند که بر پویایی و تغییر سیستم اثرگذارند. این متغیرها در ناحیه اول نقشه پراکندگی واقع شده‌اند و به دلیل اینکه هم قابلیت کنترل دارند و هم بر سیستم اثرگذار هستند، «پیشران‌های کلیدی» نامیده می‌شوند (جدول ۶):

جدول ۶: پیشران‌های کلیدی فدراسیون والیبالی جمهوری اسلامی ایران

دسته‌بندی	پیشران کلیدی	معرف
آرمان‌های فدراسیون	قرار گرفتن در جمع چهار تیم برتر جهان و المپیک	V46
سیاست‌های اجرایی فدراسیون	لیگ پویا	V38
آرمان‌های فدراسیون	قهرمانی در آسیا و بازی‌های آسیایی	V43
پیشران‌های اقتصادی	سرمایه‌گذاری در بحث استعدادیابی	V10
پیشران‌های اجتماعی	ظرفیت والیبالی ایران	V19
رقبا	قدرتمند شدن رقبا	V40
پیشران‌های اقتصادی	جذب حامیان مالی	V05
سیاست‌های جذب و تربیت نیروی انسانی	پشتوانه‌سازی	V27
فدراسیون		

بحث و نتیجه‌گیری

هدف این مطالعه، آینده‌نگری راهبردی فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران با تأکید بر پیشران‌های کلیدی بود. تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد قرار گرفتن در جمع چهار تیم برتر جهان و المپیک، لیگ پویا، قهرمانی در آسیا و بازی‌های آسیایی، سرمایه‌گذاری در بحث استعدادیابی، ظرفیت والیبال ایران، قدرتمند شدن رقبا، جذب حامیان مالی و پشتوانه‌سازی، پیشران‌های کلیدی فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران می‌باشند. این یافته با نتایج مطالعات عبدالحی و همکاران (۱۴۰۱) که استعدادیابی و افزایش سرمایه مادی را به عنوان راهبردهایی موفقیت فدراسیون والیبال ایران گزارش کرده بودند، نظری و همکاران (۱۴۰۱) که دریافتند سرمایه‌گذاری مؤثر بر استقرار باشگاه‌داری حرفه‌ای در والیبال ایران است، شیخ محمدی دیزجی و همکاران (۱۴۰۰) که موفقیت و عملکرد را تعیین‌کننده برنده‌سازی در والیبال مطرح کرده بودند، محرم‌زاده و نوری (۱۴۰۰) که به جذب حامی مالی در والیبال حرفه‌ای اشاره داشتند، اولیورا و همکاران (۲۰۲۳) که حامیان مالی را دلیل موفقیت فدراسیون والیبال برزیل می‌دانستند و گاو و شاو (۲۰۲۳) که به پرورش استعدادهاى ذخیره در والیبال تأکید داشتند، همخوان است. این همخوانی نشان می‌دهد که این عوامل در توسعه و پیشرفت والیبال ایران و در دستیابی به اهداف آن فدراسیون نقش موثری دارند.

پیشران‌ها، مجموعه‌ای از نیروهای داخلی و خارجی شکل‌دهنده آینده هستند که بر آینده‌های مختلف تأثیر می‌گذارند و آینده را شکل می‌دهند. با بررسی نقشه پراکندگی مشخص شد قرار گرفتن در جمع چهار تیم برتر جهان و المپیک و قهرمانی در آسیا و بازی‌های آسیایی، پیشران‌های مهم فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران می‌باشند که در دسته آرمان‌های فدراسیون‌های والیبال قرار دارند و جزو پیشران‌های داخلی محسوب می‌شوند. دلیل اینکه این پیشران‌ها در آینده فدراسیون والیبال کلیدی هستند این است که نتیجه‌محوری یکی از ویژگی‌های فدراسیون حال حاضر می‌باشد و مشارکت‌کنندگان مطالعه کیفی نیز به آن اشاره داشتند. این نتیجه‌محوری که احتمالاً متأثر از فشار مدیران بر نتیجه‌گرایی است می‌تواند به شکلی عملکردی و رابطه‌ای باشد، زیرا وقتی که فدراسیون والیبال متمرکز بر نتیجه و آرمان‌هایش می‌باشد، تصمیمات و اقداماتش را بر اساس نتیجه‌محوری تنظیم می‌کند. همچنین، فدراسیون ممکن است سیاست‌ها و برنامه‌هایش را بر اساس این اهداف تنظیم کند که می‌تواند هم تأثیر مثبت و هم تأثیر منفی بر آینده والیبال داشته باشد. تأثیر مثبت از این جهت که والیبال ایران در عرصه بین‌المللی جزو یکی از قدرت‌های والیبال مطرح می‌شود. در مقابل، هنگامی که فدراسیون صرفاً به دنبال نتیجه است، این اقدام ممکن است فدراسیون را از پرداختن به پشتوانه‌سازی و سرمایه‌گذاری در بحث استعدادیابی دور کند.

یکی دیگر از پیشران‌های کلیدی آن است که فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران لیگی پویاست. دلیل اینکه لیگ پویا بر آینده‌های مختلف تأثیر می‌گذارد این است که برگزاری یک لیگ پویا با مشارکت تیم‌های قوی و رقابتی به توسعه استعدادهاى والیبال در کشور کمک می‌کند و باعث ارتقای سطح بازیکنان، مربیان و تیم‌ها و شاخص‌های فنی و تاکتیکی می‌شود. از سوی دیگر، برگزاری یک لیگ پویا با کیفیت و جذاب باعث افزایش شهرت والیبال در کشور می‌شود و بازیکنان، تیم‌ها و هواداران را جذب می‌کند. این امر می‌تواند به جذب حامیان مالی برای فدراسیون والیبال کمک کند و منابع مالی و انسانی لازم برای توسعه و پیشرفت والیبال را فراهم نماید. همچنین لیگ

پویا نقش بسزایی در ایجاد پایه‌های قوی برای آینده فدراسیون والیبال ایران دارد. توسعه و پیشرفت لیگ پویا باعث ارتقای سطح بازی، حمایت مالی و افزایش شهرت و البته توسعه والیبال کشور خواهد شد.

همچنین مشخص شد سرمایه‌گذاری در بحث استعدادیابی در آینده فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی نقش دارد، چون که استعدادیابی یکی از تعیین‌کننده‌های مهم موفقیت والیبال است که در مطالعه عبدالهی و همکاران (۱۴۰۱) نیز به آن اشاره شده است. همچنین استعدادیابی به فدراسیون والیبال ایران کمک می‌نماید تا استعدادهای ورزشی جوان را شناسایی و از آنها در تیم‌ها و برنامه‌های تمرینی استفاده کند. این اقدام به تربیت بازیکنان حرفه‌ای و قابلیت توسعه استعدادها می‌انجامد. از سوی دیگر، استعدادیابی می‌تواند به عنوان یک بستر برای ایجاد برنامه‌های توسعه و آموزشی در فدراسیون والیبال عمل کند. این بستر می‌تواند به تربیت بازیکنان حرفه‌ای، مربیان ماهر و کادر فنی متخصص کمک کند و باعث افزایش سطح بازی و کیفیت تیم‌ها و بازیکنان شود. به موازات آن استعدادیابی به فدراسیون والیبال ایران کمک می‌کند تا استعدادهای ورزشی را به پتانسیل واقعی تبدیل کند.

تجزیه و تحلیل داده‌ها همچنین نشان داد ظرفیت والیبال ایران در آینده فدراسیون والیبال نقش تعیین‌کننده‌ای دارد، چرا که والیبال در ایران بعد از فوتبال به عنوان یک ورزش تیمی نزد مردم و جامعه ورزش اهمیت بالایی دارد و سابقه این ورزش در ایران طولانی است و در طی دهه‌های گذشته رونق چشمگیری داشته است. از سوی دیگر، در مناطق جغرافیایی کشور به‌ویژه در شمال غرب، شمال شرق و نواحی مرکزی به این ورزش توجه ویژه‌ای شده است و در دهه اخیر والیبال ایران در سطوح آسیایی و جهانی در رده‌های مختلف دستاوردهای مشهودی داشته است - البته این دستاوردها در سال‌های مختلف ناهمگون و ناپایدار بوده و به موازات آن سیاست‌ها و برنامه‌های فدراسیون به صورت مقطعی تغییر پیدا کرده است.

ششمین پیشرانی که در این مطالعه پیرامون فدراسیون والیبال ایران شناسایی شد، قدرتمند شدن رقبا بود. دلیل اینکه قدرتمند شدن رقبا بر آینده‌های مختلف فدراسیون والیبال ایران تأثیر می‌گذارد این است که رقبا در ورزش یکی از بازیگران کلیدی هستند و اقدامات آنها بر اقدامات سایر بازیگران بی تأثیر نیست. همچنین مشاهده می‌شود در برخی از موارد سیاست‌ها و اقدامات فدراسیون مبتنی بر قدرت رقبا تنظیم می‌شود و تلاش می‌شود از آن‌ها الگوبرداری شود بدون در نظر گرفتن این موضوع که قدرتمند شدن رقبا یک فرایند نظام‌مند، زمان‌بر و هدفمند را طی کرده است. علاوه بر این مشخص شد جذب حامیان مالی جزو پیشران‌های کلیدی فدراسیون والیبال ایران می‌باشد.

دلیل اینکه جذب حامیان مالی بر آینده‌های مختلف فدراسیون والیبال ایران تأثیر می‌گذارد این است که جذب حامی مالی با استقرار باشگاه‌داری حرفه‌ای والیبال که یکی از الزامات سطح کلان موفقیت والیبال است ارتباط دارد و رضوی و همکاران (۱۴۰۱) بر آن صحنه می‌گذارند. از سوی دیگر، ورزش والیبال، به خصوص در سطح بین‌المللی، هزینه‌های زیادی دارد. برای رشد و توسعه ورزش والیبال در کشور و تحقق اهداف واقعی برنامه‌های فدراسیون، منابع مالی قابل توجهی نیاز است. حامیان مالی می‌توانند منابع مالی لازم را فراهم کنند و نقش مؤثری در تأمین تجهیزات، صورت‌های مالی تیم‌ها، حقوق و دستمزد مربیان و بازیکنان و دیگر هزینه‌های مربوط به فعالیت‌های ورزشی بر عهده بگیرند. همچنین حامیان مالی نقش تعیین‌کننده‌ای در تدوین برنامه‌ها و سیاست‌های کلان والیبال ایران دارند، زیرا توان مالی

شناسایی پیشران‌های کلیدی توسعه والیبال جمهوری اسلامی ایران با تأکید بر آینده‌نگاری راهبردی

فدراسیون و نقش حمایتی دولت در ورزش والیبال محدود است. از این‌رو، جذب آن‌ها می‌تواند روی اقدامات فدراسیون والیبال مؤثر باشد.

همچنین مشخص شد پشتوانه‌سازی یکی دیگر از پیشران کلیدی فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران می‌باشد که در مطالعه گاو و شاو (۲۰۲۳) از آن به عنوان «پرورش استعدادهاى ذخيره در والیبال» نامبرده شده است. دلیل اینکه پشتوانه‌سازی بر آینده‌های مختلف فدراسیون والیبال ایران تأثیر می‌گذارد این است که پشتوانه‌سازی که در سطح تاکتیکی و تکنیکی مقصود صاحب‌نظران بود به فدراسیون والیبال ایران کمک می‌کند تا راهبردها و برنامه‌های مناسب را برای رشد و توسعه ورزش والیبال در کشور تدوین نماید. همچنین پشتوانه‌سازی تاکتیکی و تکنیکی فدراسیون والیبال را قادر می‌سازد تا تصمیماتی درست و بهینه بگیرد و برای تحقیق آینده مطلوب بهتر برنامه‌ریزی کند.

به طور کلی نتایج این پژوهش نشان داد در مجموع ۴۶ پیشران مؤثر بر آینده فدراسیون والیبال ایران، ۸ پیشران با عناوین «قرار گرفتن در جمع چهار تیم برتر جهان و المپیک»، «لیگ پویا»، «قهرمانی در آسیا و بازی‌های آسیایی»، «سرمایه‌گذاری در بحث استعدادیابی»، «ظرفیت والیبال ایران»، «قدرتمند شدن رقبا»، «جذب حامیان مالی» و «پشتوانه‌سازی» نقش کلیدی‌تری بر روی اقدامات فدراسیون والیبال ایران در آینده دارند. بنابراین لازم است فدراسیون والیبال ایران برای سرمایه‌گذاری در آینده و همگام بودن با آن راهبردهایش را مبتنی بر این پیشران‌ها تنظیم کند. همچنین فدراسیون باید تشخیص دهد که در جهان پویای آینده والیبال با طیف وسیعی از عوامل غیرقابل پیش‌بینی و موقعیت‌های غیرمنتظره فراتر از افزایش تحریم‌ها و تنش‌های اقتصادی کشور مواجه می‌شود. بنابراین به فدراسیون والیبال ایران پیشنهاد می‌شود برای حرکت در مسیر توسعه و تعالی پایدار و به منظور همسویی با برنامه راهبردی و تحقق سند چشم‌اندازش با اتکا به این پیشران‌ها در راستای کاهش عدم قطعیت‌ها گام بردارد. همچنین پیشنهاد می‌شود تصمیم‌سازی کلان، برنامه‌ریزی راهبردی و شرایط آینده فدراسیون والیبال با توجه به نیروهای پیشران تأثیرگذار کلیدی ترسیم گردد تا در افق‌های پیش‌رو اهداف فدراسیون والیبال ایران محقق شود. در این راستا، برای دستیابی به لیگ پویا برگزاری یک لیگ پویا و رقابتی درون کشور با مشارکت تیم‌های قوی، توجه به استقلال داوری، ارائه جوایز مناسب، جذب توجه مردم و حمایت بیشتر از لیگ پیشنهاد می‌گردد. برای قهرمانی در آسیا و بازی‌های آسیایی و قرار گرفتن در جمع چهار تیم برتر جهان و المپیک، ارتقای سطح فنی و تکنیکی بازیکنان، استفاده از تاکتیک‌های نوین، استفاده از مربیان نامدار جهانی و توانمندسازی تیم ملی پیشنهاد می‌شود. در راستای سرمایه‌گذاری در بحث استعدادیابی ایجاد برنامه‌های استعدادیابی مستمر، ارائه منابع و تسهیلات لازم برای شناسایی و پرورش استعدادهاى والیبال در سطح کشور پیشنهاد می‌گردد. همچنین برای افزایش ظرفیت والیبال ایران لازم است برنامه‌های آموزشی و توسعه‌ای متناسب با نیازهای والیبال در سطح کشور طراحی شود و ساختار لیگ و زیرساخت‌های ورزشی ارتقا پیدا کند. برای قدرتمند شدن رقبا نیز به فدراسیون والیبال ایران پیشنهاد می‌شود ضمن توجه به رقبا، با آنها همکاری و تعامل لازم داشته باشد و از تجربیات و دانش آنها استفاده کنند. در نهایت در راستای پشتوانه‌سازی نیز پیشنهاد می‌شود پشتوانه‌های لازم از جمله زیرساخت‌های ورزشی استاندارد، تسهیلات مناسب، مدیریت حرفه‌ای، همکاری و تعامل نهادهای ذینفع در امر توسعه والیبال فراهم گردد.

این پژوهش با محدودیت‌هایی هم مواجهه بوده که لازم است به آن‌ها توجه شود. محدودیت اول اینکه نتایج حاصل از این پژوهش نشان نمی‌دهند که محیط فدارسیون والیبال ایران در آینده به چه شکل خواهد بود. همچنین به دلیل گستردگی جغرافیایی محل کار و تخصص مشارکت‌کنندگان، امکان برگزاری جلسات گروهی وجود نداشت. بنابراین نظرخواهی به صورت فردی انجام گرفت. بنابراین به پژوهش‌گران آتی پیشنهاد می‌شود با استفاده از سناریونگاری خارجی شرح دهند که مبتنی بر پیشران‌های کلیدی شناسایی شده، محیط فدارسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران در آینده به چه شکل خواهد بود.

منابع

- اکبری، هادی؛ صاحب الزمانی، منصور و سید احمدی، محمد. (۱۴۰۱). «همه‌گیرشناسی آسیب‌های والیبال در ایران و راهکارهای پیشگیری (مطالعه موردی: ارتقاء ایمنی و پیشگیری از مصدومیت‌ها)». دوره ۱۰، شماره ۴، صص ۲۹۰-۳۰۳.
- بهرامی، آذین؛ مینوژاد، هومن و آرچین، محمدحسین. (۱۴۰۲). «مقایسه آسیب‌های بازیکنان نخبه والیبال تیم ملی ایران و بازیکنان شاغل در لیگ حرفه‌ای ایتالیا». مطالعات وضعیت بدنی. دوره ۱، شماره ۱، صص ۴۵-۵۳.
- پورعروجی، علی؛ خدایاری، عباس؛ زارعی، علی و نورزی سید حسینی، رسول. (۱۳۹۹). «طراحی الگوی بهره‌وری فدارسیون والیبال ایران». مطالعات راهبردی ورزش و جوانان. شماره ۴۷، صص ۱۴۷-۱۶۴.
- خزائی، سعید؛ اوضاعی، افسانه و دفنوک، ملیحه. (۱۳۹۸). سناریو ویزارد: راهنمای جامع تدوین سناریو. انتشارات سبز رایان گستر
- چوری، علی؛ رضوی، سید محمد حسین؛ دوستی، مرتضی و فرزانه، فرزانه. (۱۴۰۲). «آینده‌نگاری در حوزه صنعت اسب و ورزش سوارکاری با رویکرد سناریونویسی». مدیریت ورزشی. دوره ۱۵، شماره ۱، صص ۵۲-۷۳.
- سرمست؛ پورکیانی، محمد و سیارنژاد، جمشید. (۱۴۰۲). «شناسایی چالش‌ها و راهکارهای توسعه رشته والیبال زنان در ایران». مطالعات مدیریت ورزشی. پذیرفته شده انتشار آنلاین.
- سهرابیان مقدم، علیرضا؛ صابونچی، رضا و شعبانی، عباس. (۱۳۹۸). «برنامه‌های راهبردی فدارسیون قایق‌رانی جمهوری اسلامی ایران». مطالعات مدیریت ورزشی. دوره ۱۱، شماره ۵۷، صص ۱۵۹-۱۷۶.
- سعیدپور، سعید و بهبود، رضا. (۱۳۹۶). راهنمای کاربردی سناریویزاد (تدوین راهبردهای سازمانی با رویکرد سناریونگاری). انتشارات دانشگاه هرمزگان
- شیخ محمدی دیزجی، اکبر؛ سید عالی‌نژاد، آزاده و احمدی، سیروس. (۱۴۰۰). «طراحی و روان‌سنجی مقیاس عوامل مؤثر بر برندسازی باشگاه‌های لیگ برتر والیبال». مدیریت ارتقای سلامت. دوره ۱۰، شماره ۵، صص ۷۱-۸۲.
- عبداللهی، فاطمه؛ اسماعیلی، محمدرضا و سجادی، حمید. (۱۴۰۱). «تدوین مدل پارادایمی عوامل موفقیت فدارسیون و والیبال ایران». فصل‌نامه علوم ورزش. دوره ۱۴، شماره ۴۸، صص ۶۷-۸۸.
- کاظمی پاکدل، احمد و نورسته، علی‌اصغر. (۱۴۰۱). «مقایسه تعادل بازیکنان والیبال ساحلی و سالتی». نشریه مطالعات وضعیت بدنی. دوره ۱، شماره ۱، صص ۸-۱.
- محرّم‌زاده، مهرداد و نوری، محمد سیوان. (۱۴۰۰). «راهکارهای جذب حامیان مالی در والیبال حرفه‌ای ایران». مطالعات بازاریابی ورزشی. دوره ۲، شماره ۲، صص ۴۹-۷۰.
- نظری، رسول و شهولی، جواد. (۱۴۰۱). «سناریوهای راهبردی آموزش ورزش سلامت‌محور ایران». نشریه مدیریت ورزشی. دوره ۱۴، شماره ۱، صص ۱۵۱-۱۷۲.
- نظری، وحید؛ رضوی، سید محمد حسین و حسینی، سید عماد. (۱۳۹۳). «طراحی و تدوین برنامه راهبردی والیبال ساحلی ایران». مطالعات مدیریت ورزشی. شماره ۲۷، صص ۶۳-۸۶.

شناسایی پیشران‌های کلیدی توسعه والیبال جمهوری اسلامی ایران با تأکید بر آینده‌نگاری راهبردی

- نظری، وحید؛ رضوی، سید محمدحسین؛ حسینی، سید عماد و رئیس، مجتبی. (۱۳۹۲). «تبیین راهبرد والیبال ساحلی ایران». پژوهش‌های مدیریت ورزشی و علوم حرکتی. دوره ۱۳، شماره ۵، صص ۷۳-۹۰.
- نظری، وحید؛ رضوی، محمد حسین؛ دوستی، مرتضی و فرزاد، فرزاد. (۱۴۰۱). «واکاوی کیفی عوامل اثرگذار بر استقرار باشگاه‌داری حرفه‌ای والیبال ایران». مدیریت و توسعه ورزش. پذیرفته شده انتشار آنلاین.
- نیک دست، حوریه؛ رضوی، سید محمد حسین و امیرنژاد، سعید. (۱۴۰۱). «طراحی مدل ساختاری موانع اجرای برنامه‌ریزی راهبردی در فدراسیون‌های ورزشی ایران». مطالعات راهبردی ورزش و جوانان. دوره ۲۱، شماره ۵۵، صص ۱۴۷-۱۶۴.
- Ali, H. F. S., & Kasim, M. A. (2023). "The effect of using the strategy of educational scientific pillars on the level of performance of volleyball skills among students at the college of physical education and sports sciences".
- Attride-Stirling, J. (2001). "Thematic networks: an analytic tool for qualitative research". Qualitative research, 1(3), 385-405.
- Gong, Z., Wang, H., Guo, W., Gong, Z., & Wei, G. (2020). "Measuring trust in social networks based on linear uncertainty theory". Information Sciences, 508, 154-172.
- Guo, H., & Shuo, W. (2023). "Research on the Cultivation of volleyball Reserve Talents in Ganzhou Middle School". In International Conference of Sports Science-AESA 7(1), 1-3.
- 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.
- Hall, S., Workman, M., Hardy, J., Mazur, C., Anable, J., Powell, M., & Wagner, S. M. (2022). "Doing business model innovation for sustainability transitions—Bringing in strategic foresight and human centred design". Energy Research & Social Science, 90, 1-10.
- Li, J. (2022). "The application of Computer Information Technology in the analysis system of volleyball game technique and tactics". In MATEC Web of Conferences (Vol. 365, p. 01044). EDP Sciences.
- Mills, B., & Wilner, A. (2023). "The science behind "values": Applying moral foundations theory to strategic foresight". Futures & Foresight Science, 5(1), e145.
- Obomeghia, A. K., & Onuoha, B. C. (2023). "Strategic Foresight and Competitiveness of SMES in Rivers State, Nigeria". International Journal of Business Systems and Economics, 13(3), 40-54.
- Oliveira, F., Telles, S., Nery, L., & Teixeira, M. (2023). "Beach Volleyball Management in Brazil". In G. Cepeda Carrión, J. García-Fernández & J.J. Zhang (Eds.), Sport Management in the Ibero-American World: Product and Service Innovations, 1, 274-294.
- Prager, S. D., & Wiebe, K. (2021). "Strategic foresight for agriculture: Past ghosts, present challenges, and future opportunities". Global Food Security, 28, 1-4.
- Schwarz, J. O., Rohrbeck, R., & Wach, B. (2020). "Corporate foresight as a microfoundation of dynamic capabilities". Futures & Foresight Science, 2(2), e28.
- Schwarz, J. O., Wach, B., & Rohrbeck, R. (2023). "How to anchor design thinking in the future: Empirical evidence on the usage of strategic foresight in design thinking projects". Futures, 149, 103137.
- Slaughter, R. (2020). The Knowledge Base of Futures Studies. Association of Professional Futurists.
- Taban, Z., & İmamoğlu, M. (2023). "The Effect of interactive videos on volleyball education". Journal of Learning and Teaching in Digital Age, 8(2), 267-275.
- Van Duijne, F., & Bishop, P. (2018). Introduction to strategic foresight. Future, Colophon.
- Westphal, L. M., Sturtevant, B. R., Reese, G. C., Quigley, K. M., Crabtree, J., Bengston, D. N., & Plisinski, J. S. (2023). "Preparing for an uncertain future: Merging the strategic foresight toolkit with landscape modeling in northeast Minnesota's forests". Landscape and Urban Planning, 237, 104798.

