



University of Tehran Press

Strengthening Bridging and Linking Social Capital through Sports Activities in Post-Crisis Societies: Future-Oriented Scenarios for Iraq by 2050

Osamah Mahmood Jasim¹ | Mehdi Salimi^{2*}

1. Department of Sport Management, Faculty of Sports Sciences, University of Isfahan, Isfahan, Iran. E-mail: Osam.Mahmood@spr.ui.ac.ir

2. Corresponding Author, Department of Sport Management, Faculty of Sports Sciences, University of Isfahan, Isfahan, Iran. E-mail: m.salimi@spr.ui.ac.ir

ARTICLE INFO

Article type:
Research Article

Article History:
Received: January 13, 2026
Revised: February 15, 2026
Accepted: February 28, 2026
Published online: June 07, 2026

Keywords:
Bridging social capital,
Linking social capital,
Sports management,
Post-crisis societies,
Scenario planning.

ABSTRACT

This study aims to design future-oriented scenarios for enhancing bridging and linking social capital through sports management in post-crisis societies, using Iraq as a case study until 2050. A mixed qualitative approach with futures studies orientation was employed. Data were collected via in-depth semi-structured interviews with 28 diverse experts and two focus group workshops. Thematic analysis and scenario planning were applied, identifying two critical uncertainty axes (socio-political cohesion and economic diversification). Four scenarios were constructed and validated through expert workshops. A total of eight main themes emerged, with structural weakness of social capital (dominance of bonding ties and severe deficiency in bridging and linking) as the dominant theme. Positive drivers included youth demographics, digital media/e-sports, and international collaborations. Key uncertainties consisted of sectarian divides, oil budget volatility, and infrastructure gaps. Four scenarios were generated: "Gardens of Baghdad" (desirable), "Calm Rivers" (most probable, ~50%), "Divided Desert" (undesirable), and "Sandstorm" (wild collapse). Proposed strategies were resilient (local academies, e-sports, revenue fund), adaptive (ethnic quotas, transparency), and directive (league commercialization, national inclusion program). Without a deliberate strengthening of bridging and linking social capital, sports management in post-crisis Iraq remains trapped in instability and rent-seeking. Leveraging youth, digital platforms, and international ties, combined with the proposed strategies, enables transition to the desirable scenario, positioning sports as a key tool for sustainable social cohesion.

Cite this article: Jasim, O. M. Salimi, M. (2026). Strengthening Bridging and Linking Social Capital through Sports Activities in Post-Crisis Societies: Future-Oriented Scenarios for Iraq by 2050. *Social Capital Management*. 13 (2), 103-116. <http://doi.org/10.22059/jscm.2026.409393.2646>



© Authors retain the copyright and full publishing rights.
DOI: <http://doi.org/10.22059/jscm.2026.409393.2646>

Publisher: University of Tehran Press.



تقویت سرمایه اجتماعی میان گروهی و اتصال دهنده از طریق فعالیت‌های ورزشی در جوامع پس از بحران: سناریوهای آینده‌محور برای عراق تا افق ۲۰۵۰

اسامه محمود جاسم^۱ | مهدی سلیمی^{۲*}

۱. گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران. رایانامه: Osam.Mahmood@spr.ui.ac.ir
۲. نویسنده مسئول، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران. رایانامه: m.salimi@spr.ui.ac.ir

اطلاعات مقاله

چکیده

نوع مقاله:

پژوهشی

تاریخ‌های مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۱۰/۲۳

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۱۱/۲۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۱۲/۰۹

تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۳/۱۷

کلیدواژه:

سرمایه اجتماعی میان گروهی،
سرمایه اجتماعی اتصال دهنده،
مدیریت ورزشی،
جوامع پس از بحران،
سناریوسازی.

هدف پژوهش، طراحی سناریوهای آینده‌محور برای تقویت سرمایه اجتماعی میان گروهی و اتصال دهنده از طریق مدیریت ورزشی در جوامع پس از بحران با مطالعه موردی عراق تا افق ۲۰۵۰ بود. پژوهش از نوع کیفی ترکیبی با رویکرد آینده‌پژوهانه انجام شد. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته عمیق با ۲۸ نفر خبره (با تنوع قومی، جغرافیایی و سازمانی) و دو کارگاه تمرکز گروهی جمع‌آوری گردید. تحلیل داده‌ها در دو مرحله صورت گرفت: تحلیل تم بر اساس رویکرد براون و کلارک و سناریوسازی بر پایه مدل شوارتز. دو محور عدم قطعیت کلیدی (سطح انسجام سیاسی-اجتماعی و سطح تنوع و پایداری اقتصادی) شناسایی و چهار سناریو تولید شد. اعتبارسنجی از طریق بررسی عضو، مثلث سازی و کارگاه نهایی انجام گردید. تحلیل تم هشت تم اصلی را استخراج کرد که غالب‌ترین آن‌ها ضعف ساختاری سرمایه اجتماعی (تسلط روابط درون گروهی و ضعف شدید میان گروهی و اتصال دهنده) بود. پیشران‌های مثبت شامل جمعیت جوان، رسانه دیجیتال و ورزش الکترونیک و همکاری‌های بین‌المللی بودند. ناپایداری‌های کلیدی عبارت بودند از فرقه‌گرایی، نوسانات بودجه‌ای ناشی از نفت و کمبود زیرساخت‌های فراگیر. دو محور عدم قطعیت منجر به چهار سناریو شد: باغ‌های بغداد (مطلوب)، رودخانه‌های آرام (محتمل با احتمال تقریبی ۵۰ درصد)، کویر تقسیم‌شده (نامطلوب) و طوفان شن (وحشی). راهبردهای مقاوم شامل آکادمی‌های محلی و ورزش الکترونیک، راهبردهای انطباق‌پذیر شامل سهمیه قومی و شفافیت، و راهبردهای هدایت‌کننده شامل تجاری‌سازی لیگ و برنامه شمولیت بودند. یافته‌ها نشان داد که بدون تقویت همزمان سرمایه اجتماعی میان گروهی و اتصال دهنده، مدیریت ورزشی در جوامع پس از بحران مانند عراق در چرخه ناپایداری رانتهی و فرقه‌گرایانه باقی می‌ماند. با بهره‌گیری از پیشران‌های مثبت و اجرای راهبردهای پیشنهادی، امکان گذار به سناریوی مطلوب وجود دارد. این پژوهش پایه‌ای علمی-کاربردی برای سیاست‌گذاری ورزشی در راستای انسجام اجتماعی پایدار فراهم آورد و پیشنهاد می‌کند که ورزش با رویکرد آینده‌محور در استراتژی‌های ملی بازسازی ادغام شود.

استناد: جاسم، اسامه محمود و سلیمی، مهدی (۱۴۰۵). تقویت سرمایه اجتماعی میان گروهی و اتصال دهنده از طریق فعالیت‌های ورزشی در جوامع پس از بحران: سناریوهای آینده‌محور برای عراق تا افق ۲۰۵۰. مدیریت سرمایه اجتماعی، ۱۳ (۲) ۱۰۳-۱۱۶. <http://doi.org/10.22059/jscm.2026.409393.2646>

ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران.

© نویسندگان.



DOI: <http://doi.org/10.22059/jscm.2026.409393.2646>

مقدمه

در دنیای معاصر، جوامع پس از بحران‌های شدید (مانند جنگ، درگیری‌های داخلی، تروریسم، بی‌ثباتی سیاسی) با چالش‌های عمیق اجتماعی روبه‌رو هستند که مهم‌ترین آن‌ها شکاف‌های قومی-مذهبی، کاهش اعتماد متقابل، تضعیف انسجام ملی، و ضعف شبکه‌های همکاری میان‌گروهی است (Schulenkorf, 2013: 26; Mousa, 2020: 867). در چنین زمینه‌هایی، سرمایه اجتماعی به عنوان مجموعه‌ای از روابط، اعتماد، هنجارهای همکاری، و شبکه‌های اجتماعی نقش کلیدی در بازسازی اجتماعی و کاهش تعارضات ایفا می‌کند (Putnam, 2000: 5; Woolcock, 2001: 653). این مفهوم به سه بعد اصلی تقسیم می‌شود: سرمایه اجتماعی درون‌گروهی، میان‌گروهی، اتصال‌دهنده. سرمایه اجتماعی میان‌گروهی به روابط افقی میان گروه‌های ناهمگن (قومی، مذهبی، منطقه‌ای) اشاره دارد که امکان تبادل اطلاعات، کاهش پیش‌داوری، و ایجاد همکاری‌های گسترده را فراهم می‌آورد؛ درحالی‌که سرمایه اجتماعی اتصال‌دهنده به روابط عمودی با نهادهای قدرت، دولت، و سازمان‌های بین‌المللی مربوط است که دسترسی به منابع رسمی و حمایت‌های ساختاری را ممکن می‌سازد (Sztreter & Woolcock, 2004: 655; Carrillo, 2017: 680).

با این حال، در جوامع پس از بحران، مانند عراق- که پس از دهه‌ها جنگ، اشغال، ظهور داعش، و فرقه‌گرایی سیاسی عمیقاً آسیب دیده- سرمایه اجتماعی میان‌گروهی و اتصال‌دهنده به شدت تضعیف شده است (Mousa, 2020: 869). این ضعف نه تنها به انزوای گروه‌ها و تشدید تعارضات منجر می‌شود، بلکه مانع بسیج منابع جمعی برای بازسازی و توسعه پایدار است. در این میان، فعالیت‌های ورزشی، به عنوان یکی از معدود عرصه‌های مشترک و غیرسیاسی، پتانسیل بالایی برای تقویت سرمایه اجتماعی میان‌گروهی و اتصال‌دهنده دارد. زیرا ورزش می‌تواند فضایی برای تعاملات مثبت، ایجاد هویت مشترک، و کاهش شکاف‌های اجتماعی فراهم کند (Skinner et al., 2008: 261; Mohammad Turkmani et al., 2025: 860). با وجود این پتانسیل، فعالیت‌های ورزشی در چنین جوامعی اغلب فاقد برنامه‌ریزی بلندمدت و آینده‌محور است و نتوانسته‌اند به طور سیستماتیک از ورزش برای بازسازی سرمایه اجتماعی بهره‌برداری کنند (Salimi & Labbaf, 2025: 360; Salimi et al., 2024: 18).

مسئله اصلی این پژوهش ضعف ساختاری سرمایه اجتماعی میان‌گروهی و اتصال‌دهنده در فعالیت‌های ورزشی جوامع پس از بحران است که مانع از تحقق انسجام اجتماعی پایدار و بازسازی اعتماد در افق بلندمدت می‌شود (Fadaie Tehrani et al., 2020: 10). در عراق، به عنوان یک مورد برجسته، وابستگی شدید به روابط درون‌گروهی (بیوندی) در کنار ضعف شدید پل‌زنی میان‌قومی و پیوند با نهادهای ورزش را از یک ابزار بالقوه انسجام‌بخش به حوزه‌ای پر از تعارضات قومی و مدیریتی تبدیل کرده است (Al-Zubaidi et al., 2024: 141). نبود رویکردهای آینده‌پژوهانه و سناریوسازی برای مدیریت عدم قطعیت‌های سیاسی-اجتماعی این چالش را تشدید می‌کند و سیاست‌گذاران را در برابر مسیرهای احتمالی آینده ناتوان می‌سازد (Schwartz, 1997: 10; Van der Heijden, 2005: 9). این خلأ در حالی رخ می‌دهد که جمعیت جوان عراق (بیش از ۶۰ درصد زیر ۲۵ سال) و همکاری‌های بین‌المللی (فیفا، AFC) می‌توانند پیشران‌های مثبت برای تقویت سرمایه اجتماعی میان‌گروهی باشند. اما بدون برنامه‌ریزی راهبردی این پتانسیل‌ها هدر می‌روند.

این پژوهش از منظر نظری به غنی‌سازی مباحث سرمایه اجتماعی در زمینه جوامع پس از بحران کمک می‌کند و از منظر کاربردی راهبردهایی مقاوم و انطباق‌پذیر برای سیاست‌گذاران ورزشی ارائه می‌دهد. ضرورت آن در پر کردن خلأ مطالعات بلندمدت و آینده‌محور در حوزه مدیریت ورزشی عراق و کشورهای مشابه نهفته است؛ جایی که بیشتر پژوهش‌ها کوتاه‌مدت یا صرفاً توصیفی بوده‌اند (Mousa, 2020: 868; Al-Zubaidi et al., 2025: 70). همچنین، با توجه به استراتژی‌های ملی بازسازی و توسعه در عراق، تقویت سرمایه اجتماعی از طریق ورزش می‌تواند به اهداف توسعه پایدار سازمان ملل (به‌ویژه اهداف ۱۶ و ۱۷) کمک کند.

هدف کلی این پژوهش طراحی سناریوهای آینده‌محور برای تقویت سرمایه اجتماعی میان‌گروهی و اتصال‌دهنده از طریق مدیریت ورزشی در جوامع پس از بحران (مطالعه موردی: عراق تا افق ۲۰۵۰) است. به همین ترتیب اهداف جزئی که دنبال می‌شوند عبارت‌اند از: ۱. شناسایی عوامل کلیدی و عدم قطعیت‌های مؤثر بر سرمایه اجتماعی میان‌گروهی و اتصال‌دهنده در مدیریت ورزشی؛

۲. تحلیل وضعیت فعلی ابعاد سرمایه اجتماعی و روابط میان آن‌ها؛ ۳. تدوین سناریوهای ممکن (مطلوب، محتمل، نامطلوب) برای آینده سرمایه اجتماعی ورزشی؛ ۴. استخراج راهبردهای مقاوم و هدایت‌کننده برای تحقق سناریوهای مطلوب.

پیشینه پژوهش

سرمایه اجتماعی، به عنوان مفهومی کلیدی در علوم اجتماعی و مدیریت، را نخستین بار بوردیو^۱ (۱۸۹۶) به منزله منابعی تعریف کرد که از طریق عضویت در شبکه‌های اجتماعی در دسترس افراد قرار می‌گیرند و می‌توانند به دستیابی به اهداف کمک کنند. پاتنام^۲ (۲۰۰۰) این مفهوم را گسترش داد و آن را به سه بعد تقسیم کرد: سرمایه اجتماعی درون‌گروهی، که روابط نزدیک و قوی درون گروه‌های همگن (مانند خانواده یا قوم) را شامل می‌شود؛ سرمایه اجتماعی میان‌گروهی، که روابط افقی میان گروه‌های ناهمگن (مانند اقوام مختلف) را پوشش می‌دهد و به کاهش پیش‌داوری کمک می‌کند؛ و سرمایه اجتماعی اتصال‌دهنده، که روابط عمودی با نهادهای قدرت و ساختارهای رسمی را نشان می‌دهد و دسترسی به منابع و حمایت‌های ساختاری را تسهیل می‌کند (Tsounis et al., 2025; Claridge, 2020; Szreter & Woolcock, 2004: 660).

در حوزه مدیریت ورزشی، مطالعات اخیر نشان می‌دهند که فعالیت‌های ورزشی می‌تواند سرمایه اجتماعی را تقویت کند؛ به‌ویژه اتصال‌دهنده در جوامع پس از بحران (Gemar, 2025). شولنکورف (۲۰۱۳) در بررسی رویدادهای ورزشی در جوامع پس از بحران (مانند سری‌لانکا) نشان داد که ورزش می‌تواند سرمایه اجتماعی میان‌گروهی را از طریق کاهش تعارضات قومی و ایجاد هویت مشترک تقویت کند. همچنین، محمدی ترکمانی و همکارانش (۲۰۲۵) در مطالعه جام جهانی قطر ۲۰۲۲ نقش رویدادهای بزرگ ورزشی را در ساخت هم‌زمان ابعاد درون‌گروهی، میان‌گروهی، و اتصال‌دهنده سرمایه اجتماعی برجسته و تأکید کردند این رویدادها می‌توانند پل‌زنی میان جوامع مختلف را تسهیل کنند.

رویگرد سناریوسازی به عنوان ابزاری آینده‌پژوهانه برای مدیریت عدم قطعیت‌ها را نخستین بار شوارتز (۱۹۹۷) در کتاب هنر نگاه بلندمدت معرفی کرد و بعدها ون‌درهایدن (۲۰۰۵) آن را در چارچوب گفت‌وگوی استراتژیک توسعه داد. این رویکرد امکان ترسیم آینده‌های ممکن، محتمل، و مطلوب را فراهم می‌آورد و به سیاست‌گذاران کمک می‌کند تا راهبردهای مقاوم و انطباق‌پذیر تدوین کنند. در حوزه مدیریت ورزشی، کاربرد سناریوسازی کمتر مورد توجه بوده است. اما الزبیدی و همکارانش (۲۰۲۵) در سناریوهای ورزش آموزش عراق تا افق ۲۰۳۳ نشان دادند که عوامل سیاسی-اجتماعی و اقتصادی کلیدی‌ترین عدم قطعیت‌ها هستند و سناریوسازی می‌تواند به برنامه‌ریزی بلندمدت کمک کند.

مطالعات تجربی متعددی نقش ورزش را در تقویت سرمایه اجتماعی در جوامع پس از بحران بررسی کرده‌اند. موسی (۲۰۲۰)، در مطالعه‌ای برجسته در زمینه فوتبال در عراق پس از داعش، نشان داد که مسابقات فوتبال محلی می‌تواند سرمایه اجتماعی میان‌گروهی را از طریق تعاملات مثبت میان مسیحیان و مسلمانان تقویت و به انسجام اجتماعی کمک کند. این پژوهش تأکید کرد که ورزش به عنوان زبان مشترک می‌تواند شکاف‌های فرقه‌ای را کاهش دهد. اما بدون حمایت نهادی پایدار نمی‌ماند.

الزبیدی و همکارانش (۲۰۲۴) عوامل زمینه‌ای و علی توسعه پایدار ورزش حرفه‌ای در عراق را شناسایی کردند و ضعف سرمایه اجتماعی (به‌ویژه میان‌گروهی و اتصال‌دهنده) را مانع اصلی معرفی کردند. ولدبیگی و قبادی (۲۰۱۱) استدلال می‌کنند، با وجود خشونت شدید و سیستم‌های سیاسی سرکوبگر در کشورهای منا^۳، سازمان‌های جامعه مدنی و سرمایه اجتماعی به تدریج در حال افزایش هستند. به عبارتی جامعه مدنی به شکل متفاوت با سه رویکرد غربی، کورپوراتیسم، و با تمرکز بر NGOها بروز می‌کند. یانگ و همکارانش (۲۰۲۴) نیز بر ورزش به عنوان یک برابرساز بزرگ تأکید دارند که می‌تواند شبکه‌های اجتماعی متنوعی برای توسعه سرمایه اجتماعی فراهم کند. با وجود این، تبعیض سیستماتیک بر اساس نژاد، جنسیت، طبقه، و غیره دسترسی به این سرمایه را برای گروه‌های حاشیه‌ای محدود کرده است. سیهان^۴ (۲۰۱۹) نیز در گزارش موضوعی بر اساس

1. Bourdieu

2. Putnam

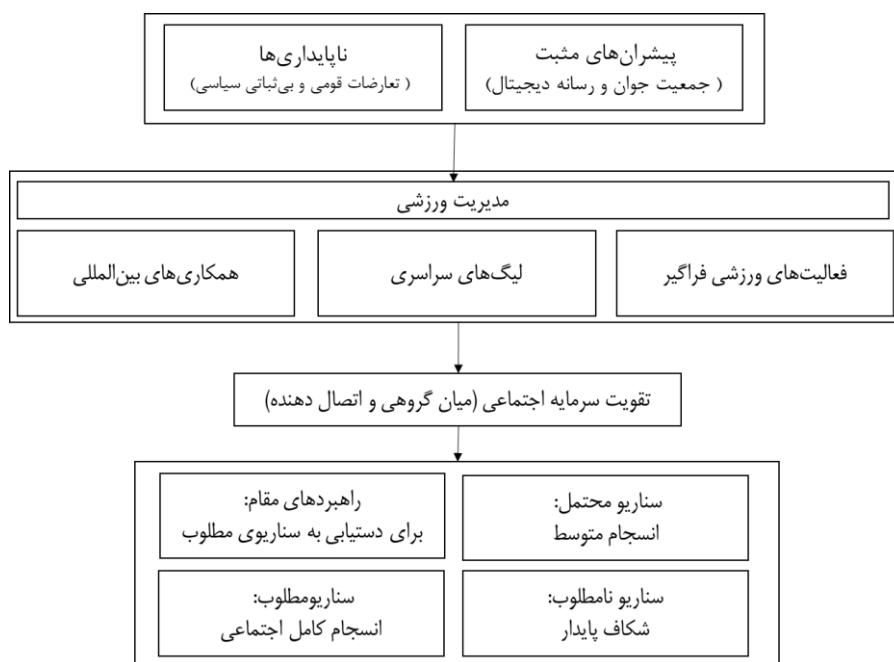
3. MENA

4. Ceyhun

داده‌های نظرسنجی از سال ۲۰۰۶ تا سال ۲۰۱۹ نسبت به تغییرات سرمایه اجتماعی، که اغلب با اعتماد سیاسی و بین‌فردی اندازه‌گیری شده است، منطقه‌ی منا را بررسی کرده است. سطوح سرمایه اجتماعی در خاورمیانه و شمال آفریقا طبق این گزارش طی پانزده سال گذشته کاهش یافته و اعتماد در بسیاری از دولت‌ها کم شده است.

در زمینه سناریوسازی در ورزش پژوهش‌های محدودی وجود دارد. الزبیدی و همکارانش (۲۰۲۵) سناریوهای ورزش آموزشی عراق را تا افق ۲۰۳۳ تدوین و عوامل سیاسی و بودجه‌ای را به عنوان عدم قطعیت‌های کلیدی شناسایی کردند. با این حال، خلأ اصلی پیشینه نبود پژوهش‌های بلندمدت و آینده‌محور است که سرمایه اجتماعی میان گروهی و اتصال دهنده را در مدیریت ورزشی جوامع پس از بحران با رویکرد سناریوسازی بررسی کند؛ خلأیی که پژوهش حاضر قصد پر کردن آن را دارد.

مدل مفهومی پیشنهادی بر پایه چارچوب نظری پژوهش بنا شده و روابط میان متغیرها را نشان می‌دهد. این مدل شامل سه سطح اصلی است که در شکل ۱ نمایش داده شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

مدل مفهومی ارائه‌شده در این پژوهش مبتنی بر چارچوب نظری و با الهام از رویکرد سناریوسازی شوارتز (۱۹۹۷) طراحی شده و روابط علی میان متغیرها را در سه سطح به هم پیوسته ترسیم می‌کند. در سطح ورودی، عوامل کلیدی مؤثر بر انسجام اجتماعی شناسایی شده‌اند که شامل دو دسته متقابل هستند: پیشران‌های مثبت (مانند جمعیت جوان و گسترش رسانه‌های دیجیتال) و ناپایداری‌های ساختاری (مانند تعارضات قومی و بی‌ثباتی سیاسی). این عوامل، به عنوان نیروهای محرک و زمینه‌ساز، سطح فرایند را تحت تأثیر قرار می‌دهند. سطح فرایند هسته مرکزی مدل را تشکیل می‌دهد و بر مدیریت ورزشی متمرکز است. در این سطح از طریق ابزارهایی مانند توسعه فعالیت‌های ورزشی فراگیر، برگزاری لیگ‌های سراسری، و ترویج همکاری‌های بین‌المللی سرمایه اجتماعی میان گروهی و اتصال دهنده تقویت می‌شود. خروجی این فرایند به سطح نتایج منجر می‌شود که در قالب سه سناریوی آینده متصور شده است: سناریوی مطلوب (دستیابی به انسجام کامل اجتماعی)، سناریوی محتمل (دستیابی به انسجام متوسط)، و سناریوی نامطلوب (تداوم شکاف‌های اجتماعی). برای هدایت سیستم به سمت سناریوی مطلوب و افزایش تاب‌آوری، مجموعه‌ای از راهبردهای مقاوم و هدایت‌کننده در مدل پیش‌بینی شده است که به صورت حلقه بازخوردی هم بر فرایند مدیریت ورزشی هم بر نهادهای سازنده نتایج مطلوب اثر تنظیم‌کننده دارند. این مدل، به صورت یک سیستم پویا، چگونگی تبدیل عوامل ورودی (اعم از فرصت‌ها و تهدیدها) را از طریق اهرم ورزش و سرمایه اجتماعی به پیامدهای آینده نشان می‌دهد.

روش پژوهش

این پژوهش از نوع کیفی ترکیبی با رویکرد آینده‌پژوهانه است و با هدف شناسایی عمیق عوامل مؤثر بر سرمایه اجتماعی میان‌گروهی و اتصال‌دهنده در مدیریت ورزشی جوامع پس از بحران و ترسیم آینده‌های ممکن تا افق ۲۰۵۰ بر پایه دو روش اصلی تحلیل تم و سناریوسازی انجام شده است. جامعه آماری شامل خبرگان و ذی‌نفعان کلیدی حوزه مدیریت ورزشی، سیاست‌گذاری ورزشی، علوم اجتماعی، و آینده‌پژوهی در عراق بود که تجربه یا دانش مرتبط با سرمایه اجتماعی، ورزش، و شرایط پس از بحران داشتند. نمونه‌گیری به روش هدفمند و گلوله‌برفی صورت گرفت تا تنوع قومی (عرب، کرد، ترکمن، آشوری)، جغرافیایی (استان‌های مرکزی، جنوبی، شمالی، مناطق پس از بحران، مانند نینوا و بصره)، و سازمانی (وزارت جوانان و ورزش، فدراسیون‌های ورزشی، باشگاه‌ها، دانشگاه‌ها، سازمان‌های مردم‌نهاد، کارشناسان بین‌المللی) تضمین شود. نمونه نهایی شامل ۲۸ نفر خبره بود که بر اساس معیارهایی مانند حداقل ده سال تجربه کاری مرتبط، آشنایی با شرایط اجتماعی-سیاسی عراق پس از ۲۰۰۳، و توانایی ارائه دیدگاه‌های تحلیلی عمیق انتخاب شدند و این تعداد تا رسیدن به اشباع نظری (عدم ظهور تم جدید) ادامه یافت. جدول ۱ مشخصات خبرگان را ارائه می‌دهد.

جدول ۱. جمعیت‌شناسی خبرگان پژوهش

۲۲	وزارت جوانان و ورزش	بغداد	عرب	۴۵	مرد	E1	۱
۱۴	فدراسیون ورزشی زنان	اربیل	کرد	۳۶	زن	E2	۲
۳۲	دانشگاه/ پژوهشگر	نینوا	ترکمن	۵۲	مرد	E3	۳
۱۸	NGO حقوق زنان	بصره	عرب	۴۳	زن	E4	۴
+۳۵	مشاور بین‌المللی (UNDP)	الانبار	آشوری	۶۲	مرد	E5	۵
۱۶	باشگاه ورزشی محلی	سلیمانیه	کرد	۳۸	مرد	E6	۶
۲۴	وزارت جوانان و ورزش	نجف	عرب	۵۴	زن	E7	۷
۲۳	فدراسیون ورزشی	ذی‌قار	عرب	۴۷	مرد	E8	۸
۳۴	دانشگاه/ آینده‌پژوه	کرکوک	ترکمن	۵۸	مرد	E9	۹
۱۲	NGO بین‌المللی	دهوک	آشوری	۳۴	زن	E10	۱۰
۱۹	فدراسیون فوتبال	بغداد	عرب	۴۱	مرد	E11	۱۱
۲۸	وزارت جوانان و ورزش	اربیل	کرد	۵۵	مرد	E12	۱۲
۱۵	باشگاه ورزشی	بصره	عرب	۳۹	مرد	E13	۱۳
۲۶	دانشگاه	نینوا	ترکمن	۴۸	مرد	E14	۱۴
۱۷	NGO مدنی	بغداد	عرب	۴۲	زن	E15	۱۵
۳۰	مشاور خارجی	دهوک	آشوری	۵۱	مرد	E16	۱۶
۱۳	فدراسیون ورزشی	سلیمانیه	کرد	۳۷	مرد	E17	۱۷
۳۱	وزارت جوانان و ورزش	الانبار	عرب	۵۹	مرد	E18	۱۸
۲۰	باشگاه ورزشی	کرکوک	ترکمن	۴۴	مرد	E19	۱۹
۱۴	دانشگاه	نجف	عرب	۳۸	زن	E20	۲۰
۲۱	فدراسیون ورزشی	بغداد	عرب	۴۶	مرد	E21	۲۱
۲۷	NGO	اربیل	کرد	۵۳	مرد	E22	۲۲
۱۸	وزارت جوانان و ورزش	بصره	عرب	۴۰	مرد	E23	۲۳
۳۶	مشاور بین‌المللی	نینوا	ترکمن	۶۱	مرد	E24	۲۴
۲۳	دانشگاه/ پژوهشگر	بغداد	عرب	۴۹	زن	E25	۲۵
۱۱	باشگاه ورزشی	دهوک	کرد	۳۵	مرد	E26	۲۶
۲۹	فدراسیون ورزشی	ذی‌قار	عرب	۵۶	مرد	E27	۲۷
۱۹	کارشناس بین‌المللی	بغداد	سایر (ایرانی‌الاصل)	۴۲	مرد	E28	۲۸

داده‌ها از دو منبع اصلی گردآوری شدند: مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته عمیق که به صورت حضوری یا مجازی^۱ انجام شد و میانگین مدت هر مصاحبه ۶۵ دقیقه بود و راهنمای مصاحبه شامل سؤالات باز در مورد وضعیت فعلی سرمایه اجتماعی در مدیریت ورزشی، عوامل مؤثر بر ابعاد میان‌گروهی و اتصال دهنده، پیشران‌ها و موانع، و عدم قطعیت‌های کلیدی بود؛ همچنین کارگاه‌های تمرکز گروهی که دو کارگاه با حضور دوازده نفر از خبرگان (یکی در بغداد و یکی مجازی) برگزار شد تا یافته‌های اولیه اعتبارسنجی و تکمیل شود. همه مصاحبه‌ها با کسب رضایت کتبی ضبط صوتی و کلمه به کلمه مکتوب شدند.

تحلیل داده‌ها در دو مرحله انجام شد. در مرحله اول از رویکرد تحلیل تم براون و کلارک استفاده شد که شامل شش گام آشنایی با داده‌ها از طریق خوانش مکرر مکتوب‌شده‌ها، کدگذاری اولیه به صورت استقرایی، جست‌وجوی تم‌ها از طریق گروه‌بندی کدها، بازبینی تم‌ها برای بررسی همخوانی با داده‌ها، تعریف و نام‌گذاری تم‌ها با تعاریف دقیق، و تولید گزارش نهایی بود. این تحلیل به صورت دستی انجام شد و برای افزایش اعتبار کدگذاری را پژوهشگر اصلی و یک همکار مستقل به صورت مستقل انجام دادند و توافق بین کدگذار ۸۷ درصد محاسبه شد. در مرحله دوم سناریوسازی بر پایه روش شوارتز اجرا شد. پس از استخراج تم‌ها دو محور عدم قطعیت کلیدی شناسایی شد که محور افقی سطح انسجام سیاسی-اجتماعی (از شکاف عمیق تا همبستگی بالا) و محور عمودی سطح تنوع و پایداری اقتصادی (از وابستگی شدید به نفت تا تنوع‌بخشی موفق) بود و با استفاده از این ماتریس چهار سناریو تولید شد: سناریوی مطلوب (باغ‌های بغداد)، سناریوی محتمل (رودخانه‌های آرام)، سناریوی نامطلوب (کویر تقسیم‌شده)، سناریوی وحشی (طوفان شن). برای اعتبارسنجی سناریوها کارگاه نهایی با حضور ده نفر از خبرگان برگزار شد تا احتمال هر سناریو و راهبردهای پیشنهادی ارزیابی شود.

برای افزایش اعتبار پژوهش از مثلث‌سازی (ترکیب مصاحبه و کارگاه)، بررسی عضو (بازگرداندن خلاصه یافته‌ها به مصاحبه‌شوندگان برای تأیید)، و بررسی همتایان (بازبینی یافته‌ها توسط دو استاد متخصص کیفی) استفاده شد. برای پایایی فرایند کدگذاری و تحلیل به صورت دقیق ثبت شد و راهنمای مصاحبه نیمه‌ساختاریافته یکسان برای همه مصاحبه‌شوندگان به کار گرفته شد. محدودیت‌های روش‌شناختی پژوهش شامل ماهیت کیفی و عدم قابلیت تعمیم‌پذیری آماری، تمرکز بر عراق که ممکن است به طور کامل به سایر جوامع پس از بحران تعمیم داده نشود، و محدودیت‌های گردآوری داده‌ها به دلیل شرایط امنیتی در برخی مناطق است که با برگزاری مصاحبه‌های مجازی تا حد ممکن کاهش یافت.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های این پژوهش بر پایه تحلیل تم و سناریوسازی به دست آمد که در سه سطح اصلی ارائه می‌شود: تم‌های اصلی استخراج‌شده از داده‌ها، محورهای عدم قطعیت کلیدی و سناریوهای آینده، راهبردهای پیشنهادی برای تقویت سرمایه اجتماعی میان‌گروهی و اتصال دهنده در مدیریت ورزشی جوامع پس از بحران.

جدول ۲ خلاصه‌ای از تم‌های اصلی به دست آمده از تحلیل تم مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۲۸ خبره است. تم‌ها بر اساس فراوانی ارجاع (تعداد خبرگانی که به آن اشاره کرده‌اند) مرتب شده‌اند و نشان‌دهنده وضعیت فعلی سرمایه اجتماعی در مدیریت ورزشی عراق، پیشران‌های مثبت، موانع، و ناپایداری‌های کلیدی هستند. تم غالب (ضعف ساختاری سرمایه اجتماعی) را همه خبرگان مطرح کرده‌اند که نشان‌دهنده مشکل اصلی پژوهش است. تم‌های مثبت به عنوان پیشران‌های تحول و تم‌های منفی به عنوان عدم قطعیت‌ها و موانع در سناریوسازی استفاده شده‌اند.

بر اساس نتایج تجزیه و تحلیل مصاحبه‌های خبرگان، جدول ۲ توزیع فراوانی و ماهیت هشت تم اصلی شناسایی شده را نشان می‌دهد. «تعداد ارجاع» منعکس‌کننده تعداد خبرگانی است که به هر تم اشاره کرده‌اند (از مجموع ۲۸ نفر). در این میان، تم شماره ۱، به عنوان غالب‌ترین و فراگیرترین تم، با کسب ارجاع از همه مصاحبه‌شوندگان (۲۸ ارجاع) برجسته شده است. از منظر نقش در

۱. مصاحبه‌ها بین دسامبر ۲۰۲۴ تا ژوئن ۲۰۲۵ انجام شد. در این دوره، عراق با وجود بهبود نسبی امنیت کلی همچنان با تهدیدهای باقی‌مانده ISIS، حملات شبه‌نظامیان، عملیات ترکیه در شمال، و خطر اعتراضات ناگهانی روبه‌رو بود. این شرایط ایجاب می‌کرد بسیاری از مصاحبه‌ها به صورت مجازی انجام شود تا ایمنی شرکت‌کنندگان و پژوهشگر تضمین شود.

سناریوسازی، تم‌های مثبت (شماره ۲، ۳، ۴) به عنوان پیشران‌ها و عوامل تقویت‌کننده کلیدی در زمینه ترسیم آینده‌های مطلوب عمل می‌کنند. در مقابل، تم‌های منفی (شماره ۵ تا ۸) عمدتاً در نقش عدم قطعیت‌ها یا موانع ساختاری ظاهر شده و به عنوان عوامل کلیدی در شکل‌دهی به چالش‌های پیش رو در سناریوهای آینده مورد استفاده قرار گرفته‌اند. تحلیل تم هشت تم اصلی را استخراج کرد که مهم‌ترین آن‌ها ضعف ساختاری سرمایه اجتماعی (غلبه سرمایه درون‌گروهی و ضعف شدید ابعاد میان‌گروهی و اتصال‌دهنده) بود. خبرگان تأکید کردند که در مدیریت ورزشی عراق روابط درون‌گروهی (مانند حمایت قومی از باشگاه‌ها یا تیم‌های محلی) غالب است، اما روابط میان‌گروهی (همکاری میان اقوام مختلف در لیگ سراسری یا فدراسیون‌ها) و اتصال‌دهنده (پیوند با نهادهای دولتی، بین‌المللی، بخش خصوصی) بسیار ضعیف است و این ضعف به دلیل فرقه‌گرایی، بی‌اعتمادی متقابل، و فساد مدیریتی تشدید شده است. تم‌های دیگر شامل پیشران‌های مثبت مانند جمعیت جوان و پویا (بیش از ۶۰ درصد زیر ۲۵ سال) که پتانسیل بالایی برای مشارکت ورزشی دارد، نقش رسانه‌های دیجیتال و ورزش الکترونیک در ایجاد پل‌زنی مجازی میان گروه‌ها بدون نیاز به زیرساخت‌های فیزیکی گسترده، و همکاری‌های بین‌المللی (مانند فیفا و کنفدراسیون فوتبال آسیا) برای انتقال دانش و جذب کمک‌های فنی بودند. تم‌های منفی نیز شامل ناپایداری‌های سیاسی-اجتماعی (تعارضات قومی و فرقه‌ای)، نوسانات بودجه‌ای ناشی از وابستگی به نفت، کمبود زیرساخت‌های ورزشی فراگیر، و چالش‌های فرهنگی (مانند محدودیت‌های جنسیتی در ورزش زنان) بودند.

جدول ۲. خلاصه‌ای از تم‌های اصلی

ردیف	تم اصلی	تم فرعی	تعداد ارجاع (از ۲۸ خبره)	توضیح مختصر	نوع تم
۱	ضعف ساختاری سرمایه اجتماعی	غلبه روابط درون‌گروهی، ضعف شدید میان‌گروهی و اتصال‌دهنده، فرقه‌گرایی در فدراسیون‌ها و باشگاه‌ها	۲۸/۲۸	غالب‌ترین تم؛ ریشه اصلی ناپایداری مدیریت ورزشی در عراق	منفی
۲	پیشران جمعیت جوان و پویا	درصد بالای جوانان، علاقه ذاتی به ورزش (به‌ویژه فوتبال)، پتانسیل اشتغال‌زایی ورزشی	۲۸/۲۴	مهم‌ترین فرصت برای ساخت سرمایه اجتماعی میان‌گروهی در بلندمدت	مثبت
۳	نقش رسانه دیجیتال و ورزش الکترونیک	پل‌زنی مجازی بدون نیاز به زیرساخت فیزیکی، جذب نسل جوان، کاهش تعارضات قومی از طریق آنلاین	۲۸/۲۲	راهکار کم‌هزینه و مقاوم در برابر ناپایداری‌های سیاسی و بودجه‌ای	مثبت
۴	همکاری‌های بین‌المللی و انتقال دانش	حمایت فیفا، AFC، برنامه‌های آموزشی خارجی، جذب کمک‌های فنی و مالی	۲۸/۱۹	تقویت بعد اتصال‌دهنده سرمایه اجتماعی	مثبت
۵	ناپایداری سیاسی-اجتماعی و فرقه‌گرایی	تعارضات قومی-مذهبی، تأثیر احزاب بر انتصابات ورزشی، بی‌اعتمادی متقابل	۲۸/۲۶	مهم‌ترین عدم قطعیت محور افقی سناریوسازی	منفی
۶	نوسانات بودجه‌ای و وابستگی به نفت	کاهش بودجه در سال‌های افت قیمت نفت، تأخیر در پرداخت‌ها، کمبود سرمایه‌گذاری زیرساختی	۲۸/۲۳	عامل اصلی ناپایداری مالی ورزش و مانع تجاری‌سازی	منفی
۷	کمبود زیرساخت‌های ورزشی فراگیر	نبود استادیوم‌های استاندارد در مناطق حاشیه‌ای، ضعف امکانات زنان و اقلیت‌ها	۲۸/۲۰	مانع شمولیت و پل‌زنی میان‌گروهی	منفی
۸	چالش‌های فرهنگی و جنسیتی	تابوهای اجتماعی در ورزش زنان، مقاومت برخی گروه‌ها در زمینه شمولیت قومی	۲۸/۱۷	مانع بلندمدت برای تقویت سرمایه اجتماعی اتصال‌دهنده و میان‌گروهی	منفی

دو محور عدم قطعیت کلیدی برای سناریوسازی شناسایی شد. محور اول سطح انسجام سیاسی-اجتماعی بود که از شکاف عمیق قومی-فرقه‌ای تا همبستگی ملی متغیر است و تحت تأثیر عوامل سیاسی، امنیتی، و فرهنگی قرار دارد. محور دوم سطح تنوع و پایداری اقتصادی بود که از وابستگی شدید به درآمدهای نفتی تا تنوع‌بخشی موفق و پایدار متغیر است و به نوسانات قیمت نفت، اصلاحات نهادی، و جذب سرمایه‌گذاری خصوصی وابسته است. ترکیب این دو محور چهار سناریو را تولید کرد. امتیازدهی بر اساس ارزیابی خبرگان در کارگاه نهایی انجام شده است و هر سلول یک سناریو را نشان می‌دهد. احتمال تقریبی هر سناریو نیز بر پایه نظر اکثریت خبرگان (از ده نفر حاضر در کارگاه اعتبارسنجی) محاسبه شده است. این ماتریس پایه تولید چهار سناریوی اصلی پژوهش بوده است.

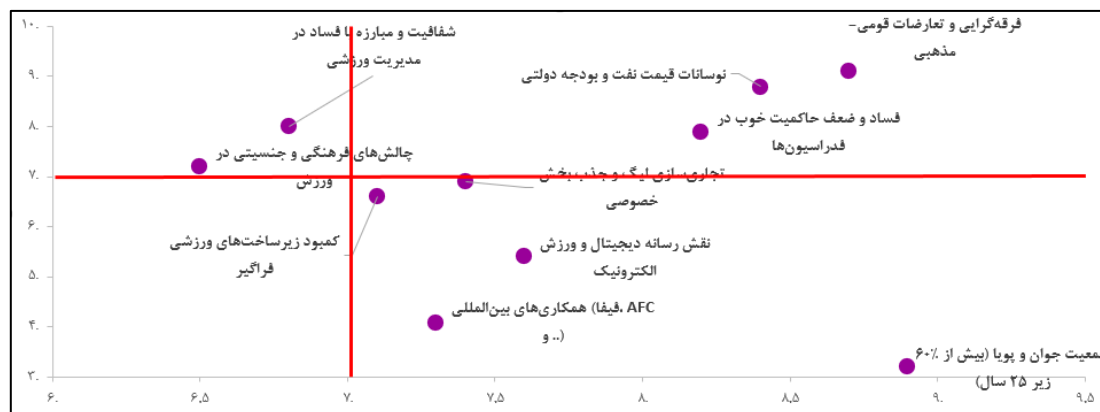
جدول ۳. امتیازدهی تفکیکی پیشران‌ها و عدم قطعیت‌ها (بر اساس نظر خبرگان)

ردیف	عامل	نوع عامل	امتیاز تأثیرگذاری از ۱۰	امتیاز عدم قطعیت از ۱۰	توضیح مختصر و دلیل امتیاز بالا/ پایین
۱	فرقه‌گرایی و تعارضات قومی- مذهبی	عدم قطعیت اصلی	۸,۷	۹,۱	بیشترین تأثیر منفی بر انسجام؛ عدم قطعیت بسیار بالا به دلیل عوامل سیاسی غیر قابل کنترل
۲	نوسانات قیمت نفت و بودجه دولتی	عدم قطعیت اصلی	۸,۴	۸,۸	منبع اصلی ناپایداری مالی ورزش؛ پیش‌بینی‌پذیری پایین به دلیل عوامل جهانی
۳	جمعیت جوان و پویا (بیش از ۶۰ درصد زیر ۲۵ سال)	پیشران مثبت قوی	۸,۹	۳,۲	تأثیر بسیار بالا در مشارکت و استعداد؛ پیش‌بینی‌پذیر (دموگرافی مشخص)
۴	فساد و ضعف حاکمیت خوب در فدراسیون‌ها	عدم قطعیت/ مانع	۸,۲	۷,۹	مانع جذب اسپانسر و سرمایه‌گذاری؛ سطح عدم قطعیت بالا به دلیل وابستگی به اراده سیاسی
۵	نقش رسانه دیجیتال و ورزش الکترونیک	پیشران مثبت نوظهور	۷,۶	۵,۴	پل‌زنی کم‌هزینه؛ عدم قطعیت متوسط (رشد سریع فناوری، اما دسترسی نابرابر)
۶	همکاری‌های بین‌المللی (فیفا، AFC، و ...)	پیشران مثبت ساختاری	۷,۳	۴,۱	تقویت اتصال دهنده؛ پیش‌بینی‌پذیرتر به دلیل قراردادهای بلندمدت
۷	کمبود زیرساخت‌های ورزشی فراگیر	عدم قطعیت/ مانع	۷,۱	۶,۶	مانع شمولیت؛ عدم قطعیت متوسط (وابسته به بودجه و اولویت‌های دولتی)
۸	چالش‌های فرهنگی و جنسیتی در ورزش	عدم قطعیت فرهنگی	۶,۵	۷,۲	مانع بلندمدت شمولیت زنان و اقلیت‌ها؛ عدم قطعیت بالا به دلیل تغییرات کند فرهنگی
۹	شفافیت و مبارزه با فساد در مدیریت ورزشی	پیشران بالقوه مثبت	۶,۸	۸,۰	تأثیر بالا اگر اجرا شود؛ عدم قطعیت بسیار بالا (وابسته به اراده سیاسی)
۱۰	تجاری‌سازی لیگ و جذب بخش خصوصی	پیشران اقتصادی	۷,۴	۶,۹	پتانسیل درآمدزایی؛ عدم قطعیت بالا به دلیل ریسک سیاسی و بی‌اعتمادی سرمایه‌گذاران

در تحلیل تأثیر عدم قطعیت، دو عامل کلیدی به عنوان منطقه بحرانی برجسته شدند: فرقه‌گرایی و تعارضات قومی- مذهبی با امتیاز تأثیرگذاری ۸,۷ و عدم قطعیت ۹,۱ و نوسانات قیمت نفت و بودجه دولتی با امتیاز تأثیرگذاری ۸,۴ و عدم قطعیت ۸,۸. این دو عامل نه تنها بالاترین تأثیر منفی را بر وضعیت سرمایه اجتماعی میان گروهی و اتصال دهنده در مدیریت ورزشی دارند، بلکه به دلیل درجه بسیار بالای عدم قطعیت مهم‌ترین عوامل تعیین‌کننده آینده و محورهای اصلی ماتریس سناریوسازی پژوهش محسوب می‌شوند و می‌توانند مسیر را به سمت فروپاشی یا انسجام هدایت کنند.

در مقابل، جمعیت جوان و پویا (با بیش از ۶۰ درصد زیر ۲۵ سال) به عنوان پیشران کلیدی ظاهر شد. این عامل با امتیاز تأثیرگذاری بسیار بالا (۸,۹) و عدم قطعیت پایین (۳,۲) تقریباً قطعی و مثبت ارزیابی شد و به عنوان پایه‌ای محکم برای ساخت سناریوهای مطلوب عمل می‌کند. زیرا پتانسیل مشارکت استعداد و انرژی لازم را برای تحول در ورزش و تقویت سرمایه اجتماعی به طور پایدار فراهم می‌آورد.

همچنین، عوامل دیگری مانند شفافیت و مبارزه با فساد، تجاری‌سازی لیگ‌ها و جذب بخش خصوصی، و چالش‌های فرهنگی و جنسیتی در دسته پیشران‌های با عدم قطعیت بالا قرار گرفتند. این عوامل به عنوان نقاط آستانه‌ای شناخته می‌شوند؛ به این معنا که اگر به طور هدفمند مدیریت و تقویت شوند، می‌توانند تأثیر بسیار زیادی بر تغییر مسیر سناریوها به سمت وضعیت مطلوب داشته باشند و با وجود عدم قطعیت بالا اهرم‌های اصلی برای هدایت تحول و دستیابی به سناریوی مطلوب به شمار می‌روند. این موضوع در شکل ۲ نیز نمایش داده شده است.



شکل ۲. نمودار MICMAC

سناریوی اول (باغ‌های بغداد) سناریوی مطلوب و ایده‌آل است که در آن انسجام سیاسی-اجتماعی بالا و تنوع اقتصادی موفق محقق می‌شود؛ سرمایه اجتماعی میان‌گروهی و اتصال‌دهنده به طور کامل تقویت و ورزش به موتور انسجام ملی و درآمدزایی غیر نفتی تبدیل می‌شود و سهم ورزش از اقتصاد غیر نفتی به ۴ تا ۵ درصد می‌رسد. سناریوی دوم (رودخانه‌های آرام) سناریوی محتمل و واقع‌بینانه است که انسجام متوسط و تنوع اقتصادی تدریجی ایجاد می‌شود و سرمایه اجتماعی میان‌گروهی به تدریج تقویت می‌شود. اما اتصال‌دهنده همچنان ضعیف است و ورزش به پایداری متوسط می‌رسد. سناریوی سوم (کویر تقسیم‌شده) سناریوی نامطلوب است که شکاف قومی ادامه می‌یابد، سرمایه اجتماعی میان‌گروهی و اتصال‌دهنده تضعیف می‌شود، و ورزش به عنوان بخشی پرهزینه و رانتی باقی می‌ماند. سناریوی چهارم (طوفان شن) سناریوی وحشی و فروپاشی است که در آن تعارضات سیاسی-اجتماعی و شوک‌های اقتصادی شدید (مانند سقوط شدید قیمت نفت) منجر به فروپاشی کامل انسجام اجتماعی و اقتصادی می‌شود و مدیریت ورزشی عملاً از بین می‌رود.

راهبردهای پیشنهادی بر پایه یافته‌ها و سناریوها استخراج و به سه دسته تقسیم شدند. راهبردهای مقاوم (بدون پشیمانی و کم‌هزینه) شامل گسترش آکادمی‌های محلی رایگان یا کم‌هزینه با تمرکز بر شمولیت قومی و جنسیتی در همه استان‌ها برای تقویت سرمایه درون‌گروهی و میان‌گروهی محلی، توسعه ورزش الکترونیک و پلتفرم‌های دیجیتال برای پل‌زنی میان‌گروهی بدون نیاز به زیرساخت فیزیکی، و ایجاد صندوق ذخیره درآمدهای ورزشی (از حقوق پخش و اسپانسرینگ) برای تاب‌آوری در برابر شوک‌های بودجه‌ای بودند. راهبردهای انطباق‌پذیر برای سناریوی محتمل شامل اجرای قوانین سهمیه قومی در لیگ سراسری و تیم ملی برای تقویت پل‌زنی، افزایش شفافیت و مبارزه با فساد از طریق کمیته‌های نظارت مستقل با مشارکت جامعه مدنی، و تقویت همکاری‌های بلندمدت با فیفا و کنفدراسیون فوتبال آسیا برای انتقال دانش و جذب کمک بودند. راهبردهای هدایت‌کننده برای سناریوی مطلوب شامل تجاری‌سازی کامل لیگ حرفه‌ای با مدل مالکیت خصوصی و درآمدزایی متنوع (حقوق پخش دیجیتال، گردشگری ورزشی، محصولات جانبی)، برنامه ملی شمولیت زنان و اقلیت‌ها با بودجه اختصاصی و کمپین‌های فرهنگی برای تغییر تابوها، و ادغام کامل ورزش در استراتژی چشم‌انداز ملی با شاخص‌های سنجش سالیانه (سهم غیر نفتی، سطح سرمایه اجتماعی، اشتغال) بودند.

یافته‌ها چارچوب مفهومی پژوهش را به طور کامل تأیید کردند و نشان دادند که بدون تقویت هم‌زمان ابعاد میان‌گروهی و اتصال‌دهنده مدیریت ورزشی عراق در چرخه ناپایداری رانتی باقی خواهد ماند. این پژوهش خلأهای پیشینه را پر کرد. برخلاف مطالعات اجتماعی محور پیشین، مانند موسی (۲۰۲۰)، که جنبه انسجام را برجسته کرده‌اند اما به اقتصاد کمتر پرداختند و برخلاف پیشینه داخلی کوتاه، افق ۲۰۵۰ را بررسی کرد و با تمایز ابعاد سرمایه اجتماعی و پیشنهاد راهبردهای مقاوم نوآوری عملی ارائه داد. موفقیت این تحول وابسته به اراده سیاسی برای اصلاحات نهادی، مبارزه با فساد، و ادغام ورزش در استراتژی ملی بازسازی است.

بحث و نتیجه

یافته‌های این پژوهش نشان داد که ضعف ساختاری سرمایه اجتماعی، به‌ویژه در ابعاد میان‌گروهی و اتصال‌دهنده، مهم‌ترین مانع در تبدیل مدیریت ورزشی به ابزاری مؤثر برای انسجام اجتماعی پایدار در جوامع پس از بحران، مانند عراق، است. تم غالب یعنی «ضعف ساختاری سرمایه اجتماعی»، که توسط هر ۲۸ خبره مطرح شد، با مطالعات پیشین هم‌خوانی دارد. موسی (۲۰۲۰) نیز در بررسی فوتبال پس از داعش تأکید کرد که ورزش می‌تواند انسجام ایجاد کند، اما بدون غلبه بر شکاف‌های فرقه‌ای و تقویت روابط میان‌گروهی این ظرفیت محقق نمی‌شود. به طور مشابه، شولنکورف (۲۰۱۳) در جوامع پس از بحران نشان داد که ورزش تنها در صورتی به بازسازی اجتماعی کمک می‌کند که ابعاد میان‌گروهی و اتصال‌دهنده به صورت هم‌زمان تقویت شوند. یافته‌های حاضر این دیدگاه را تأیید می‌کند و گسترش می‌دهد. در عراق، تسلط روابط درون‌گروهی (پیوندی) نه‌تنها انسجام ایجاد نمی‌کند، بلکه به تشدید تعارضات قومی در ساختارهای ورزشی منجر شده و مانع از شکل‌گیری بازار سراسری هواداران، همکاری‌های تجاری، و شبکه‌های فراگیر شده است.

پیشران‌های مثبت شناسایی‌شده (جمعیت جوان، رسانه دیجیتال، همکاری‌های بین‌المللی) با مباحث توسعه اجتماعی هم‌سو هستند. یانگ و همکارانش (۲۰۲۵) و گمار (۲۰۲۵) جمعیت جوان را «هدیه جمعیتی» برای ساخت سرمایه اجتماعی در جوامع محروم معرفی کردند و محمدی ترکمانی و همکارانش (۲۰۲۵) نقش رسانه‌های دیجیتال را در پل‌زنی میان‌گروهی در رویدادهای بزرگ ورزشی برجسته کردند. پژوهش حاضر این پیشران‌ها را در بستر عراق پس از بحران بررسی کرد و نشان داد ورزش الکترونیک و پلتفرم‌های دیجیتال می‌توانند، به عنوان راهکاری مقاوم و کم‌هزینه، پل‌زنی میان‌قومی را بدون نیاز به زیرساخت‌های فیزیکی گسترده ممکن سازند. این یافته نوآوری کاربردی پژوهش است و خلأ مطالعات پیشین را که عمدتاً بر ورزش سنتی تمرکز داشتند پر می‌کند.

محورهای عدم قطعیت (انسجام سیاسی-اجتماعی و تنوع اقتصادی) و چهار سناریوی تولیدشده نیز با مدل‌های سناریوسازی هم‌خوانی دارند. شوارتز (۱۹۹۷) تأکید کرد که سناریوسازی باید بر دو محور عدم قطعیت کلیدی متمرکز شود و ون‌درهایدن (۲۰۰۵) بر لزوم تولید سناریوهای متنوع (مطلوب، محتمل، نامطلوب، وحشی) اصرار ورزید. سناریوی محتمل «رودخانه‌های آرام» با احتمال ۵۰ درصد نزدیک‌ترین تصویر به روند فعلی عراق است و نشان می‌دهد که بدون مداخله راهبردی قوی انسجام متوسط و پیشرفت محدود در سرمایه اجتماعی میان‌گروهی محتمل‌ترین آینده است. سناریوی مطلوب «باغ‌های بغداد» تنها در صورتی محقق می‌شود که راهبردهای هدایت‌کننده (مانند تجاری‌سازی، شمولیت کامل، ادغام در استراتژی ملی) با جدیت اجرا شوند. این یافته با یافته‌های الزبیدی و همکارانش (۲۰۲۵) که سناریوهای ورزش آموزشی را بررسی کردند هم‌سو است. اما پژوهش حاضر با تمرکز بر ابعاد سرمایه اجتماعی و افق ۲۰۵۰ دید بلندمدت‌تری ارائه می‌دهد. راهبردهای پیشنهادی پژوهش نیز با مباحث راهبردی مدیریت ورزشی و توسعه اجتماعی هم‌سو هستند. راهبردهای مقاوم (آکادمی‌های محلی، ورزش الکترونیک، صندوق ذخیره درآمد) با تأکید راتن^۱ (۲۰۱۰) بر راهکارهای کم‌هزینه و مقاوم در برابر عدم قطعیت هم‌خوانی دارد و راهبردهای هدایت‌کننده (تجاری‌سازی لیگ، برنامه شمولیت زنان و اقلیت‌ها) با توصیه‌های سازمان ملل برای دستیابی به اهداف توسعه پایدار (به‌ویژه اهداف ۵، ۱۰، ۱۶) سازگار است. نوآوری پژوهش در این است که این راهبردها را به طور مستقیم به تقویت سرمایه اجتماعی میان‌گروهی و اتصال‌دهنده متصل کرده و آن‌ها را در چارچوب سناریوها اولویت‌بندی کرده است؛ این رویکرد کاربردی می‌تواند برای سیاست‌گذاران وزارت جوانان و ورزش، فدراسیون‌ها، و شورای وزیران عراق راهگشا باشد.

در نهایت، این پژوهش نشان داد سرمایه اجتماعی میان‌گروهی و اتصال‌دهنده نه‌تنها ابزاری برای انسجام اجتماعی، بلکه شرط لازم برای بازسازی پایدار جوامع پس از بحران است. بدون تقویت این ابعاد، مدیریت ورزشی در چرخه ناپایداری رانته و فرقه‌گرایانه باقی می‌ماند و نمی‌تواند به اهداف بازسازی ملی کمک کند. پژوهش خلأهای موجود در پیشینه را پر کرد؛ مطالعات پیشین عمدتاً کوتاه‌مدت یا صرفاً اجتماعی بودند و کمتر به افق بلندمدت ۲۰۵۰ و کاربرد سناریوسازی در مدیریت ورزشی پرداخته بودند. یافته‌ها همچنین نشان داد با بهره‌گیری از پیشران‌های مثبت (جمعیت جوان و فناوری دیجیتال) و اجرای راهبردهای مقاوم

و هدایت‌کننده امکان گذار از سناریوی محتمل «رودخانه‌های آرام» به سناریوی مطلوب «باغ‌های بغداد» وجود دارد. موفقیت این گذار وابسته به اراده سیاسی برای اصلاحات نهادی، مبارزه با فساد، تقویت شفافیت، و ادغام ورزش در استراتژی ملی بازسازی و توسعه است.

با توجه به نتایج پژوهش، مجموعه‌ای از پیشنهادهای کاربردی و پژوهشی به منظور عملیاتی‌سازی یافته‌ها و ترسیم مسیر آینده ارائه می‌شود. در بخش کاربردی، اقدامات به صورت مرحله‌ای و مبتنی بر افق‌های زمانی کوتاه‌مدت، میان‌مدت، و بلندمدت طراحی شده‌اند. در گام اولیه (کوتاه‌مدت)، تمرکز بر مداخلات سریع و مقاوم مانند گسترش آکادمی‌های محلی با در نظرگیری سهمیه‌های متوازن قومی و جنسیتی در سراسر استان‌ها و نیز توسعه لیگ‌های ورزش الکترونیک و پلتفرم‌های دیجیتال قرار دارد تا از یک سو سرمایه اجتماعی میان گروهی در سطح محلی تقویت شود و از سوی دیگر از ظرفیت فناوری برای ایجاد پل‌های مجازی و جذب نسل جوان بهره‌برداری شود. در گام میان‌مدت، اقدامات نهادی‌سازی و تاب‌آوری در دستور کار قرار می‌گیرد که شامل ایجاد صندوق ذخیره درآمدهای ورزشی برای مقابله با نوسانات بودجه‌ای، اجرای سهمیه قومی در لیگ سراسری و تیم‌های ملی به همراه کمپین‌های رسانه‌ای ترویج وحدت، و نیز تشکیل کمیته نظارت مستقل بر فدراسیون‌ها با مشارکت جامعه مدنی برای تضمین شفافیت و پاسخگویی می‌شود. در نهایت، راهبردهای بلندمدت و تحول‌آفرین پیشنهاد شده که مستلزم تعهد و هماهنگی نهادهای ملی و بین‌المللی است. این راهبردها عبارت‌اند از: امضای تفاهم‌نامه‌های بلندمدت با نهادهای بین‌المللی مانند فیفا و کنفدراسیون فوتبال آسیا برای انتقال دانش، توسعه زیرساخت و جذب حمایت، تجاری‌سازی کامل لیگ حرفه‌ای با مدل مالکیت خصوصی و منابع درآمدی متنوع، طراحی و اجرای برنامه ملی شمولیت زنان و اقلیت‌ها با تخصیص بودجه ویژه و اجرای کمپین‌های فرهنگی تغییر نگرش، و در سطح کلان‌تر ادغام ورزش در سند چشم‌انداز ملی کشور با تعریف شاخص‌های سالیانه برای پایش سرمایه اجتماعی و میزان انسجام.

در بخش پیشنهادهای پژوهشی نیز مسیری برای تکمیل و تعمیق پیشینه موضوع شناسایی شده است. اولویت نخست انجام دادن پژوهش‌های کمی با به‌کارگیری روش‌هایی مانند مدل‌سازی معادلات ساختاری برای آزمون دقیق روابط علی بین سرمایه اجتماعی (با تأکید بر ابعاد میان‌گروهی و اتصال‌دهنده)، کیفیت مدیریت ورزشی، و سطوح انسجام اجتماعی است. دوم، طراحی مطالعه طولی به مدت ده تا پانزده سال برای رصد تحولات سرمایه اجتماعی در بدنه مدیریت ورزشی عراق و ارزیابی تأثیر سیاست‌ها در گذر زمان پیشنهاد می‌شود. سوم، مطالعات تطبیقی بین عراق و کشورهای دارای شرایط مشابه پس از بحران (نظیر سوریه و لیبی) یا کشورهای موفق در استفاده از ورزش برای انسجام ملی (مانند قطر) می‌تواند درس‌های ارزشمندی ارائه دهد. چهارم، بررسی کیفی و فمینیستی نقش زنان و اقلیت‌ها در فرایند ساخت سرمایه اجتماعی در محیط‌های ورزشی ضروری به نظر می‌رسد. پنجم، با توجه به رشد فناوری، تحلیل تأثیر ورزش الکترونیک بر شکل‌گیری «سرمایه اجتماعی دیجیتال» در میان جوانان با روش‌های نوینی مانند نت‌نوگرافی پیشنهاد می‌شود. و سرانجام، ارزیابی تأثیر اجرای راهبردهای پیشنهادی این پژوهش بر شاخص‌های عینی انسجام اجتماعی و پایداری گامی ضروری برای سنجش اثربخشی عملی این چارچوب نظری-راهبردی است. این مجموعه پیشنهادها چارچوبی منسجم برای اقدام و پژوهش آتی فراهم می‌کند تا پتانسیل ورزش به عنوان اهرمی برای بازسازی سرمایه اجتماعی و انسجام ملی در جوامع پس از بحران محقق شود.

این پژوهش پایه‌ای علمی-کاربردی برای سیاست‌گذاری ورزشی در جوامع پس از بحران فراهم آورد و نشان داد سرمایه اجتماعی میان گروهی و اتصال‌دهنده، اگر به طور راهبردی مدیریت شود، می‌تواند عراق را از «طوفان شن» به «باغ‌های بغداد» هدایت کند.

منابع

- سلیمی، مهدی و لباف، امیر حسین (۱۴۰۴). تحلیل بازتولید سرمایه اجتماعی ورزشکاران حرفه‌ای در بسترهای دیجیتال با استفاده از رویکرد ترکیبی. *مدیریت سرمایه اجتماعی*، ۱۲(۴)، ۳۶۸-۳۵۵.
- سلیمی، مهدی؛ اخوان، الهام و محققیان، آذر (۱۴۰۳). ارائه الگوی پارادایمی مدیریت اثربخش سرمایه اجتماعی در سازمان‌های ورزشی. *مدیریت سرمایه اجتماعی*، ۱۱(۱)، ۳۲-۱۷.
- فدایی تهرانی، افسانه؛ سلیمی، مهدی؛ مستحفظیان، مینا و عرف‌زاد، شهرام (۱۳۹۹). ارائه الگوی پارادایمی توسعه سرمایه اجتماعی در سازمان‌های ورزشی بر اساس رویکرد نظریه داده‌بنیاد. *مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۱۸(۳)، ۵۸۵-۶۱۱.
- Al-Zubaidi, A. Q. A., Eghbali, K., Ibrahim, S. H., & Khodaparast, M. (2024). Identifying the contexts and causal factors affecting the sustainable development of professional sports in Iraq. *Digital Transformation and Administration Innovation*, 2(2), 139-148. <https://doi.org/10.61838/kman.dtai.2.2.10>
- Al-Zubaidi, M. A., Zardoshtian, S., Abbasi, H., Eydi, H., & Rezayan Ghayebashi, A. (2025). Scenarios of educational sports of Iraq in the horizon of 2033. *Research on Educational Sport*, 13(38), 65-90. <https://doi.org/10.22089/res.2023.13906.2338>
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital. In J. G. Richardson (Ed.). *Handbook of theory and research for the sociology of education* (pp. 241-258). Greenwood.
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Carrillo Álvarez, M., & Riera Romani, J. (2017). Measuring social capital: Further validation of a social capital scale. *Social Indicators Research*, 134(2), 669-685. <https://doi.org/10.1007/s11205-016-1447-6>
- Ceyhun, H. E. (2019). Social Capital in the Middle East and North Africa. *Arab Barometer*. [social-capital-public-opinion-2019.pdf](https://doi.org/10.2139/ssrn.3411111)
- Claridge, T. (2020). Social capital at different levels and dimensions: a typology of social capital. *Social Capital Research*, 13, 88-107.
- Fadaie Tehrani, A. , Salimi, M. , Mostahfezian, M. and Aroofzad, S. (2020). The Presentation of the Paradigmatic Model of Social Capital Development in Sports Organizations based on the Grounded Theory Approach. *Organizational Culture Management*, 18(3), 585-611. <https://doi.org/10.22059/jomc.2020.295177.1007969> (in Persian)
- Gemar, A. (2025). The emerging cultural capital of cosmopolitan dispositions and political orientation: European soccer consumption in the United States. *Journal of Consumer Culture*, 14695405251390714.
- Mohammad Turkmani, E. M., Nassif, N., Houhou, K., Włodarczyk, A., & Javid, M. (2025). Social capital building through mega-sporting events: Did the Qatar 2022 World Cup foster bonding, bridging, and linking social capital?. *International Review for the Sociology of Sport*, 60(5), 847-873. <https://doi.org/10.1177/10126902241238308>
- Mousa, S. (2020). Building social cohesion between Christians and Muslims through soccer in post-ISIS Iraq. *Science*, 369(6505), 866-870. <https://doi.org/10.1126/science.abb3153>
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. Simon & Schuster.
- Ratten, V. (2010). The future of sports management: A social responsibility, philanthropy and entrepreneurship perspective. *Journal of Management & Organization*, 16(4), 488-494. <https://doi.org/10.1017/S183336720000192X>
- Salimi, M. & Labbaf, A. H. (2025). Analysis of the Reproduction of Professional Athletes' Social Capital in Digital Platforms Using a Mixed-Methods Approach. *Social Capital Management*, 12(4), 355-368. <https://doi.org/10.22059/jscm.2025.400018.2617> (in Persian)
- Salimi, M., Akhavan, E., & Mohagheghian, A. (2024). The Presentation of the Paradigmatic Model of Effective Management of Social Capital in Sports Organizations. *Social Capital Management*, 11(1), 17-32. <https://doi.org/10.22059/jscm.2023.354165.2384> (in Persian)
- Schulenkorf, N. (2013). Sport for development events and social capital building: A critical analysis of experiences from Sri Lanka. *Journal of Sport for Development*, 1(1), 25-36. <https://doi.org/10.1177/2167479512473583>
- Schwartz, P. (1997). *The art of the long view: Planning for the future in an uncertain world*. John Wiley & Sons.
- Skinner, J., Zakus, D. H., & Cowell, J. (2008). Development through sport: Building social capital in disadvantaged communities. *Sport Management Review*, 11(3), 253-275. [https://doi.org/10.1016/S1441-3523\(08\)70112-8](https://doi.org/10.1016/S1441-3523(08)70112-8)
- Szreter, S. & Woolcock, M. (2004). Health by association? Social capital, social theory, and the political economy of public health. *International Journal of Epidemiology*, 33(4), 650-667. <https://doi.org/10.1093/ije/dyh013>

- Tsounis, A., Xanthopoulou, D., Kafetsios, K., & Demerouti, E. (2025). How Workplace Social Capital Moderates the Effects of Job Insecurity: Greece as a Case Study. In *Global Perspectives on Job Insecurity in Higher Education: Precarity in the Ivory Tower* (pp. 269-298). Cham: Springer Nature Switzerland.
- Van der Heijden, K. (2005). *Scenarios: The art of strategic conversation*. 2nd ed. John Wiley & Sons.
- Valadbigi, A. & Ghobadi, S. (2011). Civil Society and Social Capital in the Modern Mena Region: a Conceptual Analysis. *Central European Journal of International & Security Studies*, 5(3), 217-231. [cejiss-5-3-valadbigi-ghobadi.pdf](#)
- Woolcock, M. (2001). The place of social capital in understanding social and economic outcomes. *Canadian Journal of Policy Research*, 2(1), 11-17.
- Young, D., Block, K., & Gibbs, L. (2025). Developing social capital through sport? The case for an intersectional lens. *International Review for the Sociology of Sport*, 60(4), 634-649. <https://doi.org/10.1177/101269022412787>