

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

## Abstract

This study aimed 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 (Braun & Clarke) and scenario planning (Schwartz) were applied, identifying two critical uncertainty axes (socio-political cohesion and economic diversification). Four scenarios were constructed and validated through expert workshops.

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 were 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 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.

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

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

## چکیده

## اطلاعات مقاله

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت: ...

تاریخ بازنگری: ...

تاریخ پذیرش: ...

تاریخ انتشار:

## کلیدواژه‌گان:

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 فعالیت‌های 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 رانته 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:

10.22059/jscm.2025.400018.2617



<http://doi.org/>

© نویسنندگان

ناشر: دانشگاه تهران.

## مقدمه

در دنیای معاصر، جوامع پس از بحران‌های شدید (مانند جنگ، درگیری‌های داخلی، تروریسم و بی‌ثباتی سیاسی) با چالش‌های عمیق اجتماعی روبرو هستند که مهم‌ترین آن‌ها شکاف‌های قومی-مذهبی، کاهش اعتماد متقابل، تضعیف انسجام ملی و ضعف شبکه‌های همکاری میان‌گروهی است (Mousa, 2020: 26; Schulenkorf, 2013: 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 و 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؛ در حالی که 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 (Szteer & Woolcock, 2004: 655; Carrillo Álvarez & Riera Romani, 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 از بسیج منابع جمعی برای بازسازی و توسعه پایدار می‌گردد. 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 نتوانسته به طور سیستماتیک از ورزش برای بازسازی سرمایه اجتماعی بهره‌برداری کند (سلیمی و لیاف، ۲۰۲۵: ۳۶۰؛ همکاران، ۲۰۲۴: ۱۸).

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 می‌گردد (عروف‌زاد و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۰). در عراق، به عنوان یک مورد برجسته، وابستگی شدید به روابط درون‌گروهی (پیوندی) در کنار ضعف شدید پل‌زنی میان‌قومی و پیوند با نهادها، 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 ادبیات 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 (به ویژه 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 عبارتند 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، نخستین بار توسط بوردیو (۱۸۹۶) به عنوان منابعی تعریف شد که از طریق عضویت در شبکه‌های اجتماعی در دسترس افراد قرار می‌گیرد و می‌تواند به دستیابی به اهداف کمک کند. پاتنام<sup>۲</sup> (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 می‌نماید (Szreter & Woolcock, 2004: 660; Claridge, 2020; Tsounis & Xanthopoulou, 2025).

1Bourdieu

2Putnam

در حوزه مدیریت ورزشی، مطالعات اخیر نشان می‌دهند که فعالیت‌های ورزشی می‌تواند سرمایه اجتماعی را تقویت کند، به ویژه اتصال دهنده در جوامع پس از بحران (Gemar, 2025; Young et al., 2025). شولنکورف<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) در بررسی رویدادهای ورزشی در جوامع پس از بحران (مانند سری لانکا) نشان داد که ورزش می‌تواند سرمایه اجتماعی میان گروهی را از طریق کاهش تعارضات قومی و ایجاد هویت مشترک تقویت کند. همچنین، محمدی ترکمانی و همکاران (۲۰۲۵) در مطالعه جام جهانی قطر ۲۰۲۲، نقش رویدادهای بزرگ ورزشی را در ساخت همزمان ابعاد درون‌گروهی، میان‌گروهی و اتصال دهنده سرمایه اجتماعی برجسته کردند و تأکید کردند که این رویدادها می‌توانند پل‌زنی میان جوامع مختلف را تسهیل کنند.

رویکرد سناریوسازی به عنوان ابزاری آینده‌پژوهانه برای مدیریت عدم قطعیت‌ها، نخستین بار توسط شوارتز<sup>۲</sup> (۱۹۹۷) در کتاب «هنر نگاه بلندمدت» معرفی شد و بعدها توسط ون‌درهایدن<sup>۳</sup> (۲۰۰۵) در چارچوب گفت‌وگوی استراتژیک توسعه یافت. 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، اما الزبیدی<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۲۵) در سناریوهای ورزش آموزشی 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<sup>۵</sup> (۲۰۲۰) در مطالعه‌ای برجسته بر روی فوتبال در عراق پس از داعش، نشان داد که مسابقات فوتبال محلی می‌تواند سرمایه اجتماعی میان گروهی را از طریق تعاملات مثبت میان مسیحیان و مسلمانان تقویت کند و به انسجام اجتماعی کمک نماید. این پژوهش تأکید کرد که ورزش به عنوان زبان مشترک، می‌تواند شکاف‌های فرقه‌ای را کاهش دهد، اما بدون حمایت نهادی، پایدار نمی‌ماند.

الزبیدی<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۲۴) عوامل زمینه‌ای و علی توسعه پایدار ورزش حرفه‌ای در عراق را شناسایی کردند و ضعف سرمایه اجتماعی (به ویژه میان‌گروهی و اتصال دهنده) را به عنوان مانع اصلی ذکر کردند. ولدبیگی و قبادی (۲۰۱۱) استدلال می‌کنند باوجود خشونت شدید و سیستم‌های سیاسی سرکوب‌گر در کشورهای منازمان، سازمان‌های جامعه مدنی و سرمایه اجتماعی به تدریج در حال افزایش هستند. به عبارتی جامعه مدنی به شکل

---

1Schulenkorf

2Schwartz

3Van der Heijden

4Al-Zubaidi

5Mousa

6Al-Zubaidi

7 MENA

متفاوت با سه رویکرد غربی، کورپوراتیسم و با تمرکز بر NGO ها بروز می کند. یانگ<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۴) نیز بر ورزش به عنوان یک برابر ساز بزرگ تاکید دارند که می تواند شبکه های اجتماعی متنوعی برای توسعه سرمایه اجتماعی فراهم کند، با این وجود، تبعیض سیستماتیک بر اساس نژاد، جنسیت، طبقه و غیره دسترسی به این سرمایه را برای گروه های حاشیه ای محدود کرده است. سیهان<sup>۲</sup> (۲۰۱۹) نیز در گزارش موضوعی بر اساس داده های نظرسنجی از سال ۲۰۰۶ تا سال ۲۰۱۹ نسبت به تغییرات سرمایه اجتماعی که اغلب با اعتماد سیاسی و بین فردی اندازه گیری شده است، منطقه منا را بررسی کرده است. سطوح سرمایه اجتماعی در خاورمیانه و شمال آفریقا طبق این گزارش طی ۱۵ سال گذشته کاهش یافته است و اعتماد در بسیاری از دولتها کاهش یافته است.

در زمینه سناریوسازی در ورزش، پژوهش های محدودی وجود دارد. الزبیدی<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۲۵) سناریوهای ورزش آموزشی عراق را تا افق ۲۰۳۳ تدوین کردند و عوامل سیاسی و بودجه ای را به عنوان عدم قطعیت های کلیدی شناسایی نمودند. با این حال، خلأ اصلی ادبیات، نبود پژوهش های بلندمدت و آینده محور 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.

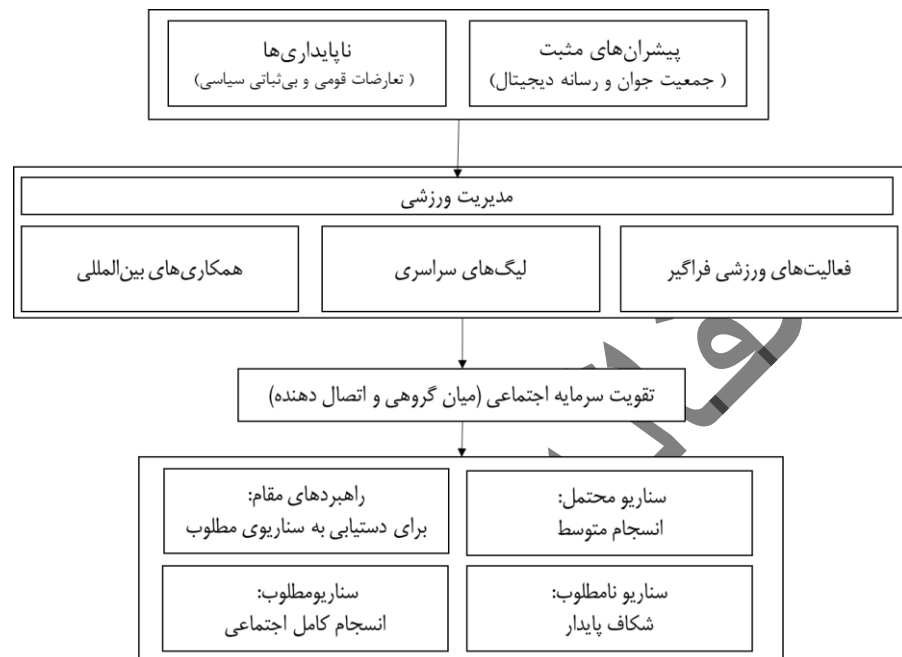
مدل مفهومی پیشنهادی بر پایه چارچوب نظری پژوهش بنا شده و روابط میان متغیرها را نشان می دهد. این مدل شامل سه سطح اصلی است که در شکل ۱ نمایش داده شده است.

---

<sup>1</sup> Young

<sup>2</sup> Ceyhun

<sup>3</sup> Al-Zubaidi



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

مدل مفهومی ارائه شده 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 به‌عنوان نیروهای محرک و زمینه‌ساز، سطح فرآیند را تحت تأثیر قرار می‌دهند. سطح فرآیند 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 اتصال‌دهنده تقویت می‌شود. خروجی این فرآیند، 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 به‌صورت حلقه بازخوردی، هم بر فرآیند مدیریت ورزشی و هم بر نهادینه‌سازی نتایج مطلوب اثر تنظیم‌کننده دارند. این مدل به‌صورت 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 میان گروهی 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 و مناطق پس از بحران مانند نینوا و بصره) و سازمانی (وزارت جوانان و ورزش، فدراسیون‌های ورزشی، باشگاه‌ها، دانشگاه‌ها، سازمان‌های مردم‌نهاد و کارشناسان بین‌المللی) تضمین شود. نمونه نهایی شامل ۲۸ نفر خبره بود که بر اساس معیارهایی مانند حداقل ۱۰ 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 پژوهش

جدول ۱. جمعیت‌شناسی خبرگان پژوهش

ردیف	کد خبره	جنسیت	سن تقریبی	تعلق قومی	استان اصلی فعالیت	حوزه سازمانی / حرفه‌ای	سابقه کاری مرتبط (سال)
۱	E1	مرد	۴۵	عرب	بغداد	وزارت جوانان و ورزش	۲۲
۲	E2	زن	۳۶	کرد	اربیل	فدراسیون ورزشی زنان	۱۴
۳	E3	مرد	۵۲	ترکمن	نینوا	دانشگاه / پژوهشگر	۳۲
۴	E4	زن	۴۲	عرب	بصره	NGO حقوق زنان	۱۸
۵	E5	مرد	۶۲	آشوری	الانبار	مشاور بین‌المللی (UNDP)	+۳۵
۶	E6	مرد	۳۸	کرد	سلیمانیه	باشگاه ورزشی محلی	۱۶
۷	E7	زن	۵۴	عرب	نجف	وزارت جوانان و ورزش	۲۴
۸	E8	مرد	۴۷	عرب	ذی‌قار	فدراسیون ورزشی	۲۳
۹	E9	مرد	۵۸	ترکمن	کرکوک	دانشگاه / آینده‌پژوه	۳۴
۱۰	E10	زن	۳۴	آشوری	دهوک	NGO بین‌المللی	۱۲
۱۱	E11	مرد	۴۱	عرب	بغداد	فدراسیون فوتبال	۱۹
۱۲	E12	مرد	۵۵	کرد	اربیل	وزارت جوانان و ورزش	۲۸
۱۳	E13	مرد	۳۹	عرب	بصره	باشگاه ورزشی	۱۵
۱۴	E14	مرد	۴۸	ترکمن	نینوا	دانشگاه	۲۶
۱۵	E15	زن	۴۲	عرب	بغداد	NGO مدنی	۱۷
۱۶	E16	مرد	۵۱	آشوری	دهوک	مشاور خارجی	۳۰
۱۷	E17	مرد	۳۷	کرد	سلیمانیه	فدراسیون ورزشی	۱۳
۱۸	E18	مرد	۵۹	عرب	الانبار	وزارت جوانان و ورزش	۳۱
۱۹	E19	مرد	۴۴	ترکمن	کرکوک	باشگاه ورزشی	۲۰
۲۰	E20	زن	۳۸	عرب	نجف	دانشگاه	۱۴
۲۱	E21	مرد	۴۶	عرب	بغداد	فدراسیون ورزشی	۲۱

ردیف	کد خبره	جنسیت	سن تقریبی	تعلق قومی	استان اصلی فعالیت	حوزه سازمانی / حرفه‌ای	سابقه کاری مرتبط (سال)
۲۲	E22	مرد	۵۳	کرد	اربیل	NGO	۲۷
۲۳	E23	مرد	۴۰	عرب	بصره	وزارت جوانان و ورزش	۱۸
۲۴	E24	مرد	۶۱	ترکمن	نینوا	مشاور بین‌المللی	۳۶
۲۵	E25	زن	۴۹	عرب	بغداد	دانشگاه / پژوهشگر	۲۳
۲۶	E26	مرد	۳۵	کرد	دهوک	باشگاه ورزشی	۱۱
۲۷	E27	مرد	۵۶	عرب	ذی‌قار	فدراسیون ورزشی	۲۹
۲۸	E28	مرد	۴۴	سایر (ایرانی‌الاصل)	بغداد	کارشناس بین‌المللی	۱۹

داده‌ها از دو منبع اصلی گردآوری شدند: مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته عمیق که به صورت حضوری یا مجازی<sup>۱</sup> 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 اتصال‌دهنده، پیشران‌ها و موانع و عدم‌قطعیت‌های کلیدی بود؛ همچنین کارگاه‌های تمرکزگروهی که دو کارگاه با حضور ۱۲ نفر از خبرگان (یکی در بغداد و یکی مجازی) برگزار شد تا یافته‌های اولیه اعتبارسنجی و تکمیل گردد. تمام مصاحبه‌ها با کسب رضایت کتبی ضبط صوتی شدند و به صورت کلمه‌به‌کلمه پیاده‌سازی گردیدند.

تحلیل داده‌ها در دو مرحله انجام شد. در مرحله اول از رویکرد تحلیل تم براون و کلارک استفاده گردید که شامل شش گام آشنایی با داده‌ها از طریق خوانش مکرر پیاده‌سازی‌ها، کدگذاری اولیه به صورت استقرایی، جستجوی 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 توسط پژوهشگر اصلی و یک همکار مستقل به صورت مستقل صورت گرفت و توافق بین کدگذار ۸۷ درصد محاسبه گردید. در مرحله دوم سناریوسازی بر پایه روش شوارتز اجرا شد؛ پس از استخراج تم‌ها دو محور عدم‌قطعیت کلیدی شناسایی گردید 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) و سناریوی وحشی (طوفان شن). برای اعتبارسنجی سناریوها کارگاه نهایی با حضور ۱۰ نفر از خبرگان برگزار شد تا احتمال هر سناریو و راهبردهای پیشنهادی ارزیابی گردد.

<sup>۱</sup> 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 روبرو بود. این شرایط ایجاب می‌کرد بسیاری از مصاحبه‌ها به صورت مجازی انجام شود تا ایمنی شرکت‌کنندگان و پژوهشگر تضمین گردد.

برای افزایش اعتبار پژوهش از مثلث سازی (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 و برای پایایی فرآیند کدگذاری و تحلیل به صورت دقیق ثبت گردید 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 آمده و در سه سطح اصلی ارائه می‌شود: تم‌های اصلی استخراج شده از داده‌ها، محورهای عدم قطعیت کلیدی و سناریوهای آینده، و راهبردهای پیشنهادی برای تقویت سرمایه اجتماعی میان گروهی و اتصال‌دهنده 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) توسط همه خبرگان مطرح شده و نشان‌دهنده مشکل اصلی پژوهش است. تم‌های مثبت به عنوان پیشران‌های تحول و تم‌های منفی به عنوان عدم قطعیت‌ها و موانع در سناریوسازی استفاده شده‌اند.

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 (به ویژه فوتبال)، پتانسیل اشتغال‌زایی ورزشی	۲۸/۲۴	مهم‌ترین فرصت برای ساخت سرمایه اجتماعی میان گروهی در بلندمدت	مثبت

ردیف	تم اصلی	تم فرعی	تعداد ارجاع (از ۲۸ خبره)	توضیح مختصر	نوع تم
۳	نقش رسانه دیجیتال و ورزش الکترونیک	پل زنی مجازی بدون نیاز به زیرساخت فیزیکی، جذب نسل جوان، کاهش تعارضات قومی از طریق آنلاین	۲۸/۲۲	راهکار کم هزینه و مقاوم در برابر ناپایداری های سیاسی و بودجه ای	مثبت
۴	همکاری های بین المللی و انتقال دانش	حمایت فیفا، AFC، برنامه های آموزشی خارجی، جذب کمک های فنی و مالی	۲۸/۱۹	تقویت بعد اتصال دهنده سرمایه اجتماعی	مثبت
۵	ناپایداری سیاسی - اجتماعی و فرقه گرایی	تعارضات قومی-مذهبی، تأثیر احزاب بر انتصابات ورزشی، بی اعتمادی متقابل	۲۸/۲۶	مهم ترین عدم قطعیت محور افقی سناریوسازی	منفی
۶	نوسانات بودجه ای و وابستگی به نفت	کاهش بودجه در سال های افت قیمت نفت، تأخیر در پرداخت ها، کمبود سرمایه گذاری زیرساختی	۲۸/۲۳	عامل اصلی ناپایداری مالی ورزش و مانع تجاری سازی	منفی
۷	کمبود زیرساخت های ورزشی فراگیر	نبود استادیوم های استاندارد در مناطق حاشیه ای، ضعف امکانات زنان و اقلیت ها	۲۸/۲۰	مانع شمولیت و پل زنی میان گروهی	منفی
۸	چالش های فرهنگی و جنسیتی	تابوهای اجتماعی در ورزش زنان، مقاومت برخی گروه ها نسبت به شمولیت قومی	۲۸/۱۷	مانع بلندمدت برای تقویت سرمایه اجتماعی اتصال دهنده و میان گروهی	منفی

بر اساس نتایج تجزیه و تحلیل مصاحبه های خبرگان، جدول فوق توزیع فراوانی و ماهیت هشت تم اصلی شناسایی شده را نشان می دهد. «تعداد ارجاع» منعکس کننده تعداد خبرگانی است که به هر تم اشاره کرده اند (از مجموع ۲۸ نفر). در این میان، تم شماره ۱ به عنوان غالب ترین و فراگیرترین تم، با کسب ارجاع از تمامی مصاحبه شوندگان (۲۸ ارجاع) برجسته شده است. از منظر نقش در سناریوسازی، تم های مثبت (شماره ۲، ۳ و ۴) به عنوان پیشران ها و عوامل تقویت کننده کلیدی در راستای ترسیم آینده های مطلوب عمل می کنند. در مقابل، تم های منفی (شماره ۵ تا ۸) عمدتاً در نقش عدم قطعیت ها یا موانع ساختاری ظاهر شده و به عنوان عوامل کلیدی در شکل دهی به چالش های پیش رو در سناریوهای آینده مورد استفاده قرار گرفته اند. تحلیل تم هشت اصلی را استخراج کرد که مهم ترین آن ها ضعف ساختاری سرمایه اجتماعی (غلبه سرمایه درون گروهی و ضعف شدید ابعاد میان گروهی و اتصال دهنده) بود. خبرگان تأکید کردند که در مدیریت ورزشی عراق، روابط درون گروهی (مانند حمایت قومی از باشگاه ها یا تیم های محلی) غالب است، اما روابط میان گروهی (همکاری میان اقوام مختلف در لیگ سراسری یا فدراسیون ها) و اتصال دهنده (پیوند با نهادهای دولتی، بین المللی و 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.

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 و هر سلول یک سناریو را نشان می‌دهد. احتمال تقریبی هر سناریو نیز بر پایه نظر اکثریت خبرگان (از ۱۰ نفر حاضر در کارگاه اعتبارسنجی) محاسبه شده است. این ماتریس پایه تولید چهار سناریو 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 غیرقابل 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٪ زیر ۲۵ سال)	پیشران مثبت قوی	۸٫۹	۳٫۲	تأثیر بسیار بالا در مشارکت و استعداد؛ پیش‌بینی‌پذیر (دموگرافی مشخص)

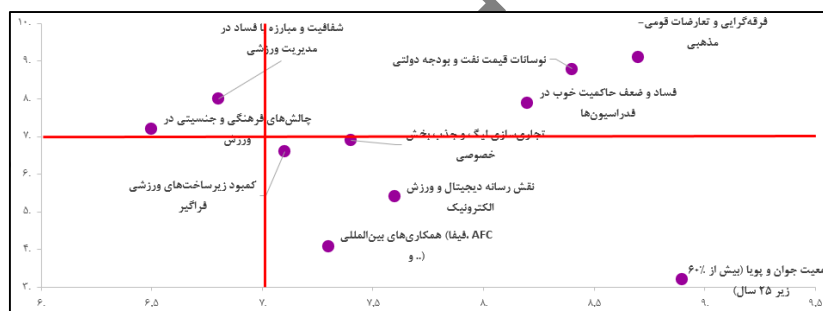
ردیف	عامل	نوع عامل	امتیاز تأثیرگذاری از ۱۰	امتیاز عدم قطعیت از ۱۰	توضیح مختصر و دلیل امتیاز بالا/پایین
۴	فساد و ضعف حاکمیت خوب در فدراسیون‌ها	عدم قطعیت/مانع	۸,۲	۷,۹	مانع جذب اسپانسر و سرمایه‌گذاری؛ سطح عدم قطعیت بالا به دلیل وابستگی به اراده سیاسی
۵	نقش رسانه دیجیتال و ورزش الکترونیک	پیشران مثبت نوظهور	۷,۶	۵,۴	پل زنی 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؛ پیش‌بینی پذیرتر به دلیل قراردادهای بلندمدت
۷	کمیود 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 میان‌گروهی و اتصال‌دهنده در مدیریت ورزشی دارند، بلکه به دلیل درجه بسیار بالای عدم قطعیت، مهم‌ترین

عوامل تعیین کننده آینده و محورهای اصلی ماتریس سناریوسازی پژوهش محسوب می شوند و می توانند 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 گردید و به عنوان پایه ای محکم برای ساخت سناریوهای مطلوب عمل می کند، زیرا پتانسیل مشارکت، استعداد و انرژی لازم برای تحول در ورزش و تقویت سرمایه اجتماعی را به طور پایدار فراهم می آورد.

همچنین، عوامل دیگری مانند شفافیت و مبارزه با فساد، تجاری سازی لیگ ها و جذب بخش خصوصی، و چالش های فرهنگی و جنسیتی، در دسته پیشران های با عدم قطعیت بالا قرار گرفتند. این عوامل به عنوان نقاط آستانه ای شناخته می شوند؛ به این معنا که اگر به طور هدفمند مدیریت و تقویت شوند، می توانند تأثیر بسیار زیادی بر تغییر مسیر سناریوها به سمت وضعیت مطلوب داشته باشند و با وجود عدم قطعیت بالا، اهرم های اصلی برای هدایت تحول و دستیابی به سناریوی مطلوب به شمار می روند. این موضوع در شکل ۲ نیز نمایش داده شده است.



شکل ۲. نمودار MICMAC

سناریوی اول «باغ های بغداد» سناریوی مطلوب و ایده آل است که در آن انسجام سیاسی-اجتماعی بالا و تنوع اقتصادی موفق محقق می شود؛ سرمایه اجتماعی میان گروهی و اتصال دهنده به طور کامل تقویت شده، ورزش به موتور انسجام ملی و درآمدزایی غیرنفتی تبدیل می شود و سهم ورزش از اقتصاد غیرنفتی به ۵-۴ درصد می رسد. سناریوی دوم «رودخانه های آرام» سناریوی محتمل و واقع بینانه است که انسجام متوسط و تنوع اقتصادی تدریجی ایجاد می شود؛ سرمایه اجتماعی میان گروهی به تدریج تقویت می شود اما اتصال دهنده همچنان ضعیف است و ورزش به پایداری متوسط می رسد. سناریوی سوم «کویر تقسیم شده» سناریوی نامطلوب است که شکاف قومی ادامه می یابد، سرمایه اجتماعی میان گروهی و اتصال دهنده تضعیف می شود و ورزش به عنوان بخشی پرهزینه و رانتی باقی می ماند. 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 شدند و به سه دسته تقسیم گردیدند. راهبردهای مقاوم (بدون پیشمانی و کم‌هزینه) شامل گسترش آکادمی‌های محلی رایگان یا کم‌هزینه با تمرکز بر شمولیت قومی و جنسیتی در تمام استان‌ها برای تقویت سرمایه درون‌گروهی و میان‌گروهی محلی، توسعه ورزش الکترونیک و پلتفرم‌های دیجیتال برای پل‌زنی میان قومی 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 و 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 سالانه (سهم غیرنفتی، سطح سرمایه اجتماعی و 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 رانته باقی خواهد ماند. این پژوهش خلأهای پیشینه را پر کرد؛ برخلاف مطالعات اجتماعی‌محور پیشین (مانند موسی، ۲۰۲۰) که جنبه انسجام را برجسته کردند اما به اقتصاد کمتر پرداختند، و برخلاف پیشینه داخلی کوتاه‌افق، 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، به ویژه 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 «ضعف ساختاری سرمایه اجتماعی» که توسط همه ۲۸ خبره مطرح شد، با مطالعات پیشین همخوانی دارد؛ موسی<sup>۱</sup> (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<sup>۱</sup> (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 و گسترش می‌دهد؛ در عراق، تسلط روابط درون‌گروهی (پیوندی) نه تنها 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 و همکاری‌های بین‌المللی) با ادبیات توسعه اجتماعی هم‌راستا هستند. یانگ<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۵) و گمار (۲۰۲۵) جمعیت جوان را به عنوان «هدیه جمعیتی» برای ساخت سرمایه اجتماعی در جوامع محروم معرفی کردند و محمدی ترکمانی و همکاران (۲۰۲۵) نقش رسانه‌های دیجیتال را در پل‌زنی میان‌گروهی در رویدادهای بزرگ ورزشی برجسته نمودند. پژوهش حاضر این پیشران‌ها را در بستر عراق پس از بحران بررسی کرد و نشان داد که 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 عدم‌قطعیت (انسجام سیاسی-اجتماعی و تنوع اقتصادی) و چهار سناریوی تولیدشده نیز با مدل‌های سناریوسازی همخوانی دارند. شوارتز<sup>۳</sup> (۱۹۹۷) تأکید کرد که سناریوسازی باید بر دو محور عدم‌قطعیت کلیدی متمرکز شود و ون‌درهایدن<sup>۴</sup> (۲۰۰۵) بر لزوم تولید سناریوهای متنوع (مطلوب، محتمل، نامطلوب و 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 و ادغام در استراتژی ملی) با جدیت اجرا شوند؛ این یافته با الزبیدی<sup>۵</sup> و همکاران (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 ادبیات راهبردی مدیریت ورزشی و توسعه اجتماعی هم‌راستا هستند. راهبردهای مقاوم (آکادمی‌های محلی، ورزش الکترونیک، صندوق ذخیره درآمد) با تأکید راتن<sup>۶</sup> (۲۰۱۰) بر راهکارهای کم‌هزینه و مقاوم در برابر عدم‌قطعیت همخوانی دارد و راهبردهای هدایت‌کننده (تجاری‌سازی لیگ،

---

1Schulenkorf

2Skinner

3Schwartz

4Van der Heijden

5Al-Zubaidi

6Ratten

برنامه شمولیت زنان و اقلیت‌ها) با توصیه‌های سازمان ملل برای دستیابی به اهداف توسعه پایدار (به ویژه اهداف ۵، ۱۰ و 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 نموده است؛ این رویکرد کاربردی می‌تواند برای سیاست‌گذاران وزارت جوانان و ورزش، فدراسیون‌ها و شورای وزیران عراق راهگشا باشد.

در نهایت، این پژوهش نشان داد که سرمایه اجتماعی میان‌گروهی و اتصال‌دهنده نه تنها ابزاری برای انسجام اجتماعی، بلکه شرط لازم برای بازسازی پایدار جوامع پس از بحران است. بدون تقویت این ابعاد، مدیریت ورزشی در چرخه ناپایداری رانتهی و فرقه‌گرایانه باقی می‌ماند و نمی‌تواند به اهداف بازسازی ملی کمک کند. پژوهش خلأهای موجود در ادبیات 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 که 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 پیشنهادها کاربردی و پژوهشی به‌منظور عملیاتی‌سازی یافته‌ها و ترسیم مسیر آینده ارائه می‌شود. در بخش کاربردی، اقدامات به‌صورت 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 درنظرگیری 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 میان‌گروهی 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 عبارتند 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 سالانه برای پایش سرمایه اجتماعی و میزان انسجام.

در بخش پیشنهادها پژوهشی نیز مسیرهایی برای تکمیل و تعمیق ادبیات موضوع شناسایی شده است. اولویت نخست، انجام 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 ۱۰ تا ۱۵ سال برای رصد تحولات سرمایه اجتماعی در بدنه مدیریت ورزشی عراق و ارزیابی تاثیر 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 فرآیند ساخت سرمایه اجتماعی در محیط‌های ورزشی ضروری به نظر می‌رسد. پنجم، با توجه به رشد فناوری، تحلیل تاثیر ورزش الکترونیک بر شکل‌گیری «سرمایه اجتماعی دیجیتال» در میان جوانان با روش‌های نوینی مانند نت‌نوگرافی پیشنهاد می‌شود. و سرانجام، ارزیابی تاثیر 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 پیشنهادات، چارچوبی منسجم برای اقدام و پژوهش آتی فراهم می‌کند تا پتانسیل ورزش به‌عنوان 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 که سرمایه اجتماعی میان‌گروهی و اتصال‌دهنده، اگر به‌طور راهبردی مدیریت شود، می‌تواند عراق را از «طوفان شن» به «باغ‌های بغداد» هدایت کند.

## منابع

- استراتیجیه رؤیه العراق ۲۰۵۰. (۱۴۰۴). وزارة التخطيط، جمهورية العراق. (Strategy, ۲۰۵۰ Iraq Vision, ۲۰۲۵) - وزارت برنامه‌ریزی عراق، نسخه عربی اصلی).
- البنک الدولي. (۱۴۰۱). تقرير مراقبة اقتصاد العراق، خريف ۲۰۲۲: فرصة جديدة للإصلاح. (World Bank, ۲۰۲۲ - نسخة عربي گزارش اقتصاد عراق).
- اسلامی، س.، و همکاران. (۱۳۹۳). تأثیر مشارکت ورزشی بر سطح سرمایه اجتماعی شهروندان. مجله علوم ورزشی، ۱۲(۳۴)، ۱۱۲-۱۳۵.
- پارسامهر، م.، و همکاران. (۱۳۹۲). رابطه سرمایه اجتماعی و مشارکت ورزشی جوانان. فصلنامه مطالعات مدیریت ورزشی، ۵(۱۹)، ۴۵-۶۸.
- دهقانی فیروزآبادی، س. ج.، موسوی‌نیا، س.، رادفر، ف.، و فیروزه. (۱۴۰۳). پیشران‌های سیاسی و امنیتی نظام بین‌الملل تا سال ۲۰۳۰ و سناریوهای پیش‌روی ایران. فصلنامه سیاست خارجی، ۳۷(۴).
- عروف زاد، شهرام، مینا مستحفظیان، مهدی سلیمی، افسانه فدایی تهرانی. (۲۰۲۰). ارائه الگوی پارادایمی توسعه سرمایه اجتماعی در سازمان‌های ورزشی با رویکرد کیفی داده بنیاد. مدیریت فرهنگ سازمانی. 18(3)

- صندوق النقد الدولي. (١٤٠٤). تقرير العراق السنوي: الآفاق الاقتصادية وتحديات التنوع. (International Monetary Fund, ٢٠٢٥ - نسخة عربي گزارش عراق).
- مرادی، ج.، و الکرکوشی، ل. (١٤٠٣). نقش مدیریت دانش و سرمایه اجتماعی در عملکرد سازمانی وزارت ورزش و جوانان عراق. *مجله علوم حرکتی و رفتاری*، ٢٧(٣)، ٢٠١٦٥٤٤.
- منظمة العمل الدولية. (١٤٠١). الجيل ٢٠٥٠: تحويل الهبة الديموغرافية في العراق إلى فرصة اقتصادية. (International Labour Organization, ٢٠٢٢ - نسخة عربي گزارش نسل ٢٠٥٠).
- 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>
- Braun, V., & Clarke, V. (2021). *Thematic analysis: A practical guide*. SAGE Publications.
- Carrillo Álvarez, M., & Riera Romaní, 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>
- Chelladurai, P. (2014). *Managing organizations for sport and physical activity: A systems perspective* (4th ed.). Holcomb Hathaway.
- Cheung, C. K., & Choi, D. W. (2022). Social capital heterogeneity and economic growth: A meta-analysis. *Journal of Economic Surveys*, 36(4), 1234–1260. <https://doi.org/10.1111/joes.12463>
- Ceyhun, H. E. (2019). Social Capital in the Middle East and North Africa. *Arab Barometer*. [social-capital-public-opinion-2019.pdf](https://www.arabbarometer.org/public-opinion-2019.pdf)
- Claridge, T. (2020). Social capital at different levels and dimensions: a typology of social capital. *Social Capital Research*, 13, 88-107.
- Dehghani Firouzabadi, S. J., Mousaviniya, S., Radfar, F., & Firouzeh. (2024). Political and security drivers of the international system until 2030 and scenarios facing Iran. *Foreign Policy Quarterly*, 37(4). [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.
- International Labour Organization. (2022). *Generation 2050: Transforming the demographic dividend in Iraq into an economic opportunity*. [Arabic].
- International Monetary Fund. (2025). *Annual Iraq Report: Economic prospects and diversification challenges*. [Arabic].
- Iraq Vision 2050 Strategy. (2025). Ministry of Planning, Republic of Iraq. [Arabic].
- Lin, Y. H. (2022). Antecedents and outcomes of social capital: Evidence from a professional baseball franchise. *Psychology Research and Behavior Management*, 15, 261–272. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S343385>
- 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>

- Moradi, J., & Al-Karkoushi, L. (2024). The role of knowledge management and social capital in the organizational performance of the Iraqi Ministry of Sports and Youth. *Journal of Motor and Behavioral Sciences*, 7(2), e201654. [Persian].
- 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., 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), pp. 17-32. <https://doi.org/10.22059/jscm.2023.354165.2384> [Persian].
- 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), pp. 355-368. <https://doi.org/10.22059/jscm.2025.400018.2617> [Persian].
- Schwartz, P. (1997). *The art of the long view: Planning for the future in an uncertain world*. John Wiley & Sons.
- 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>
- Shahram Aroufzad, Mina Mostahefzian, Mehdi Salimi, Afsaneh Fadaei Tehrani. (2020). Presenting a paradigmatic model for the development of social capital in sports organizations with a qualitative data-based approach. *Organizational Culture Management* 18(3). [Persian].
- 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.
- 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>
- 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). [cejiss-5-3-valadbigi-ghobadi.pdf](http://cejiss-5-3-valadbigi-ghobadi.pdf)
- Van der Heijden, K. (2005). *Scenarios: The art of strategic conversation* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Woolcock, M. (2001). The place of social capital in understanding social and economic outcomes. *Canadian Journal of Policy Research*, 2(1), 11–17.
- World Bank. (2022). *Iraq Economic Monitor, Fall 2022: A New Opportunity to Reform*. World Bank Group.
- World Bank. (2022). *Iraq Economic Monitoring Report, Fall 2022: A New Opportunity for Reform*. [Arabic].