

طراحی مدل ساختاری توسعه فوتبال پایه ایران

محسن بهادری جهرمی^۱، سیداحسان امیرحسینی^{۲*}، ولی نوذری^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۱/۱۶

تاریخ تصویب: ۱۴۰۴/۰۱/۱۵

ص ص: ۸۵-۱۱۰

چکیده

در بین رشته‌های مختلف ورزش، فوتبال محبوب‌ترین و پرتعدادترین رشته ورزشی در سرتاسر جهان است و توسعه فوتبال مورد توجه مدیران می باشد. با توجه به تأثیر توسعه فوتبال پایه بر توسعه فوتبال، فیفا بر آموزش کودکان و جوانان، توجه ویژه‌ای دارد و به همین دلیل فوتبال پایه نزد فیفا از اهمیت بالایی برخوردار است. بنابراین، هدف این تحقیق، ارائه مدل توسعه فوتبال پایه ایران با رویکرد ساختاری تفسیری بود. پژوهش حاضر به لحاظ هدف کاربردی و به لحاظ روش، توصیفی بود که به صورت آمیخته کیفی و کمی انجام شد. نمونه‌گیری در بخش کیفی بر اساس پنل تخصصی و هدفمند و برابر با ۱۸ نفر بود. جامعه آماری در بخش کمی، شامل مسئولین و کارشناسان کمیته جوانان و استعدادیابی فدراسیون فوتبال و هیأت‌های فوتبال استان‌ها و مدیران باشگاه‌ها و مدارس فوتبال بود. به دلیل نامحدود بودن جامعه آماری، تعداد نمونه ۳۸۴ نفر تعیین شد که ابتدا به صورت تصادفی طبقه‌ای و سپس به صورت در دسترس، نمونه تحقیق انتخاب شد. ابزار تحقیق، پرسشنامه محقق ساخته بود. روایی پرسشنامه توسط ۱۰ نفر از اساتید مدیریت ورزشی و پایایی آن، ضمن بازنگری کدها توسط ۵ نفر از مشارکت کنندگان و کدگذاری مجدد توسط دو کدگذار، با آزمون آلفای

۱. گروه مدیریت ورزشی، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران

Mbahadori60@gmail.coms

۲. گروه مدیریت ورزشی، واحد یاسوج، دانشگاه آزاد اسلامی، یاسوج، ایران

amirhosseini474@gmail.com (نویسنده مسئول)

۳. گروه مدیریت ورزشی، واحد ارسنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، ارسنجان، ایران

V_nowzari@yahoo.com

کرونباخ هم تأیید شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار SPSS و لیزرل استفاده شد. یافته‌ها نشان داد که ۷۸ شاخص در قالب ۱۹ مؤلفه (هدایت و رهبری، برنامه‌ریزی، تعاملات و ارتباطات، سازماندهی، اقدامات اجرایی، قوانین و مقررات، کنترل و پایش، عوامل انگیزشی فردی، عوامل انگیزاننده سازمانی، عوامل انگیزشی و نگرشی خانواده‌ها، فرصت‌های رشد، عدالت محوری، جذب منابع انسانی، بهسازی منابع انسانی، درآمد حاصل از فوتبال پایه، حامیان مالی، زمین‌های چمن، تجهیزات و فرهنگی و اجتماعی) در ابعاد مدیریتی، انگیزشی و نگرشی، شایستگی‌های محوری، منابع انسانی، مالی، امکانات و تجهیزات و فرهنگی و اجتماعی بر توسعه فوتبال پایه اثرگذار هستند. می‌توان گفت که توسعه تعاملات با فیفا و AFC و انعقاد تفاهم نامه همکاری و پیاده سازی تفاهم نامه‌ها با کشورهای صاحب سبک فوتسال، شایسته سالاری و توسعه و توانمندسازی فنی، تخصصی و مدیریتی و استقرار نظام جامع مدیریت استعداد به توسعه پایدار فوتبال پایه کمک فراوانی می‌کند.

واژه های کلیدی: استعدادیابی، شایستگی، فدراسیون فوتبال، فوتبال پایه

Designing a Structural Model for the Development of Basic Football in Iran

Mohsen Bahadori Jahromi¹, Seyed Ehsan Amirhosseini^{2*}, Vali Nowzari³

Abstract

Among the various sports, football is the most popular and sought-after sport in the world, and football development is of interest to managers. Given the impact of grassroots football development on football development, it also pays special attention to the education of children and youth, and for this reason, grassroots football is of great importance to FIFA. Therefore, the aim of this research was to present a grassroots football development model in Iran with an interpretative structural approach. The present study was applied in terms of purpose and descriptive in terms of method, which was conducted as a mixture of qualitative and quantitative. Sampling in the qualitative part was based on a specialized and targeted panel and was equal to 18 people. The statistical population in the quantitative part included officials and experts of the Youth and Talent Committee of the Football Federation and the provincial football boards and managers of football clubs and schools. Due to the unlimited statistical population, the sample size was determined to be 384 people, which was first selected through stratified random sampling and then through availability. The research tool was a researcher-made questionnaire. The validity of the questionnaire was verified by 10 sports management professors, and its reliability was confirmed by Cronbach's alpha test, while the codes were reviewed by 5 participants and recoded by two coders. SPSS and LISREL software were used to analyze the data. The findings showed that 78 indicators in the form of 19 components (guidance and leadership, planning, interactions

1-Department of Sport Management, Yasuj Branch, Islamic Azad University, Yasuj, Iran
Mbahadori60@gmail.com

2-Department of Sport Management, Yasuj Branch, Islamic Azad University, Yasuj, Iran
(Corresponding author)amirhosseini474@gmail.com

3-Department of Sport Management, Arsanjan Branch, Islamic Azad University, Arsanjan, Iran

V_nowzari@yahoo.com

and communications, organization, executive actions, laws and regulations, control and monitoring, individual motivational factors, organizational motivational factors, family motivational and attitudinal factors, growth opportunities, justice-centered, human resource recruitment, human resource improvement, income from grassroots football, sponsors, turf fields, equipment, and cultural and social) in the dimensions of management, motivation and attitude, core competencies, human resources, finance, facilities and equipment, and cultural and social have an impact on the development of grassroots football. It can be said that developing interactions with FIFA and AFC and concluding cooperation agreements and implementing agreements with countries that have the futsal style, meritocracy and development and technical, specialized and managerial empowerment and establishing a comprehensive talent management system contribute greatly to the sustainable development of grassroots football.

Keywords: talent search, competence, football federation, basic football

مقدمه

در بین رشته‌های مختلف ورزش، فوتبال محبوب‌ترین و پرفرودارترین رشته ورزشی در سرتاسر جهان است. تا جایی که بسیاری از کشورها فوتبال را در ردیف اول ورزش ملی خود قرار داده‌اند (لعل بیداری و همکاران، ۱۳۹۸: ۶۱). رشته ورزشی فوتبال به دلیل برخورداری از ابعاد اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی، به‌طور کامل از حالت بازی ساده خارج شده است که این نکته دلیل توجه به ارتقای این رشته ورزشی در سطح جهان را آشکار می‌سازد (خلیلی و همکاران، ۱۴۰۰: ۱۷). در کشور ما نیز فوتبال پر طرفدارترین و محبوب‌ترین ورزش محسوب می‌شود و بعنوان یک پدیده مدرن ۵۰ سال است که به شکل رسمی فعالیت خود را آغاز کرده است، اما در این مدت کوتاه جایگاه ویژه‌ای را در پر کردن اوقات فراغت مردم یافته و توانسته به تدریج به عنوان ورزش اول کشور بین کودکان، نوجوانان، جوانان و بزرگسالان رواج پیدا کند تا تماشای آن در بین گروه‌های مختلف جامعه از جذابیت و اهمیت برخوردار شود (آقایی و همکاران، ۱۳۹۸: ۲۳۹). بنابراین توجه همه جانبه به توسعه فوتبال و موفقیت در این رشته ورزشی، امری ضروری است و یکی از راهکارهای اساسی در توسعه فوتبال، توجه و تمرکز بر فوتبال پایه است.

امروزه بر کمتر کسی پوشیده است که موفقیت آینده فوتبال ایران در دست جوانان و رده‌های پایه قرار دارد. توجه کامل به تیم‌های بزرگسالان فوتبال کشور به صورت مقطعی، ممکن است موفقیت‌هایی را به همراه آورد، اما در صورت نیاز به کسب موفقیت در دراز مدت می‌بایست دیدی اختصاصی به رده پایه فوتبال کشور اتخاذ نمود (عمادی و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۱۹). تمرکز ویژه بر آموزش کودکان و جوانان، به دلیل تأثیری که در تضمین آینده فوتبال در جهان دارد، نزد فیفا از اهمیت بالایی برخوردار است. چشم انداز جدید فیفا شامل سه رکن ترویج بازی فوتبال، محافظت از انسجام آن و فوتبال برای همه است. فیفا در نظر دارد از طریق اجرای برنامه توسعه آینده، فوتبال را به شرکت کنندگان و مناطق جدید معرفی نماید. هم چنین با همکاری فدراسیون‌ها و کنفدراسیون‌های عضو خود، بازی فوتبال را بوسیله افزایش سرمایه گذاری هدفمند برای ذینفعان اختصاصی توسعه خواهد داد (فیفا، ۲۰۱۸). فدراسیون فوتبال جمهوری اسلامی ایران نیز به عنوان متولی فوتبال کشور، موظف به اجرای اصول تعیین شده فیفا در زمینه فوتبال پایه است (صمیمی و همکاران، ۱۴۰۰: ۱۸۵). بنابراین یکی از مأموریت‌ها و مسئولیت‌های اصلی نهادهای حاکم بر فوتبال، دادن فرصت‌هایی برای مشارکت جوانان در رویدادهای سازمان یافته فوتبال است. این سازمان‌ها بر مبنای

مناطق جغرافیایی خاص خود (ملی، قاره‌ای و جهانی)، رویدادهای فوتبال جوانان را برای گروه‌های سنی و جنسیتی مختلف طراحی و برگزار می‌نمایند (مرکانجیک^۱ و همکاران، ۲۰۱۶: ۱۱۴). از طرفی نیز داده‌های علمی و تجارب بین‌المللی نیز نشان می‌دهد که توسعه و ارتقاء فوتبال و کسب مدارج پر افتخار قاره‌ای و جهانی در هر جامعه‌ای، از رهگذر آموزش‌های علمی و حمایت‌های مدیریتی از فوتبال نونهالان و نوجوانان و همچنین پی‌ریزی آکادمی‌های فوتبال پایه باشگاه‌ها صورت می‌گیرد (آئین‌نامه مدارس فوتبال، ۱۳۹۴). در همین رابطه آکادمی‌ها فوتبال در باشگاه‌های لیگ برتر ایجاد شد. مأموریت این آکادمی‌ها، تمرکز بر سیاست‌گذاری، ساماندهی، راهبری و نظارت بر فوتبال پایه است تا با توانمند سازی و بهسازی مدیران، مربیان و استعدادیابان مدارس فوتبال بتوان با هدایت و پیشبرد فستیوال‌ها، مدارس فوتبال و رویدادهای ورزشی فوتبال زیر ۱۲ سال زمینه توسعه فوتبال پایه را فراهم کرد (حمیدی، ۱۳۹۵). بعلاوه فیفا با اجرای استراتژی‌های مختلف برای انسجام بهتر تمام اعضای جامعه فوتبال با جدیت به دنبال توسعه فوتبال است. در همین راستا نیز بر فوتبال پایه تمرکز نموده است (فیفا، ۲۰۱۶). اما تاکنون در ایران به معنی واقعی به فوتبال پایه توجه نشده است.

در فوتبال کشورهای توسعه یافته، مربیان با تجربه و توانمند در سطوح و رده‌های سنی مختلف فعالیت دارند، اما در فوتبال رده‌های سنی ایران مربیانی بکار گرفته می‌شوند که دانش کمی برای مربیگری در این گروه‌های سنی دارند (عمادی و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۱۹). یکی از مشکلات اصلی و اساسی فوتبال ایران، توجه وافر به فوتبال بزرگسالان و کم توجهی به فوتبال پایه بوده است (حمیدی و همکاران، ۱۳۹۹: ۲۰۵). گوهری و همکاران (۱۳۹۹) در تدوین استراتژی توسعه فوتبال به کم توجهی باشگاه‌ها به توسعه فوتبال پایه و عیدی‌پور و همکاران (۱۳۹۴) به بهره‌گیری اندک از نیروی انسانی متخصص و کمبود مربیان و متخصصان فوتبال پایه اشاره کردند. حسینی و همکاران (۱۳۹۷) بر این باورند که بیشتر کلاس‌ها و مدارس فوتبال در ایران به صورت فصلی است، به این ترتیب که آن‌ها از ابتدای فصل تابستان شروع به کار می‌کنند و در ابتدای سال تحصیلی، مدارس فوتبال، فعالیت خود را به پایان می‌رسانند؛ به عبارت دیگر تعداد مدارس دائمی فوتبال در کشور خیلی کم است و با این روش به موفقیت‌های لازم نخواهند رسید.

بیشتر کشورهای صاحب سبک و پیشرو فوتبال، توجه جدی به فوتبال پایه دارند. در این زمینه نیز تحقیقات اندکی انجام شده است. به عنوان مثال دونکان^۱ و همکاران (۲۰۲۲) در تحقیقی اشاره کردند که در توسعه فوتبال در رده سنی جوانان، مهارت‌های حرکتی پیش نیازهای موفقیت در توسعه مهارت‌های هدف‌محور هستند و تمرکز مداوم مربیان بر توسعه این مهارت‌ها اهمیت زیادی دارد. کراولی^۲ (۲۰۲۱) در تحقیقی بیان کرد که باشگاه‌های انگلستان به توسعه مهارت‌های فنی فوتبال در سنی پایه توجه دارند و سالانه میلیون‌ها پوند برای شناسایی استعدادها و توسعه فوتبال پایه هزینه می‌کنند. ایان جاکوبس^۳ (۲۰۲۰) در برنامه‌های توسعه آکادمی‌های فوتبال اشاره کردند که برنامه‌ریزی‌های آکادمی‌های فوتبال پایه ضمن کمک به توسعه مهارت‌های مدیریتی از طریق بکارگیری ساختارهای مناسب به اعتماد به نفس جوانان فوتبالیست و رشد و توسعه مهارت‌های فنی آن‌ها کمک کرده است. سوگیاما^۴ و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهش خود یکی از دلایل موفقیت فوتبال پایه ژاپن را فعالیت‌های نظام‌مند ۴۷ هیأت فوتبال در ۸ منطقه در چارچوب برنامه استراتژیک بلندمدت توسعه فوتبال پایه می‌دانند. لیانگ^۵ (۲۰۱۶) در تحقیقی نشان داد که توسعه فوتبال پایه (گرسوتز) در چین بدون مشارکت دولت بسیار مشکل است. زیرا در این کشور هنوز فرهنگ فوتبال بر مبنای مشارکت جامعه ضعیف است و رویدادهای کمی به طور رسمی در سطح پایه سازماندهی می‌شود. هاوی و الیسن^۶ (۲۰۱۶) در تحقیقی بیان کرد که اتحادیه فوتبال انگلستان برای برنامه‌های کاربردی جدید فوتبال پایه نسبت به توسعه و ارتقاء اماکن جدید ورزشی مانند چمن‌های مصنوعی سازگار با همه شرایط جوی و رختکن‌های مدرن، سرمایه‌گذاری کرده است. مک دونالد^۷ (۲۰۱۰) در تحقیق خود به این نتیجه رسید که جو انگیزشی و لذت، نقش اساسی در رشد فردی شرکت‌کنندگان در ورزش دارد که توسط مربی و برنامه‌های او جهت پیدا می‌کند.

روشن ضمیر و همکاران (۱۴۰۱) نشان داد که به ترتیب، برنامه‌ریزی میان مدت و بلندمدت، احقاق حقوق فوتبال، محیط حقوقی و قانونی، خصوصی سازی و تجاری سازی باشگاه‌ها و تعامل با فیفا، کنفدراسیون فوتبال آسیا و جهان فوتبال در رتبه‌های اول پنجم قرار گرفتند. خجسته اقبال و

1. Duncan
2. Crawley
3. Ian Jacobs
4. Sugiyama
5. Liang
6. Howie
7. MacDonald

همکاران (۱۴۰۱) در بررسی وضعیت توسعه فوتبال پایه کشور دریافتند که در تمامی مؤلفه‌های ساختار گرسروتر در فدراسیون فوتبال از قبیل دانش مربیان، آموزش و تجربه یادگیری مربیان و مدیران، امکانات و زیرساخت‌های مدارس فوتبال، سازماندهی رویدادها، مالی و بازاریابی و دستیابی به اهداف از وضعیت مطلوب برخوردار نیست. همچنین اولویت‌بندی مؤلفه‌های پژوهش نشان داد که بالاترین رتبه مربوط به مؤلفه دانش مربیان و پایین‌ترین رتبه نیز مربوط به مؤلفه مالی و بازاریابی بود. عباسی و همکاران (۱۴۰۰) در تحلیل محیط توسعه فوتبال پایه در آموزش و پرورش به رشد فوتبال در سایر کشورها به دلیل استفاده از پتانسیل بالای فوتبال مدارس، کم توجهی به توسعه فوتبال سطوح پایه در هیأت‌های فوتبال استانی و باشگاه‌های فعال ایران، فقدان سیستم مناسب ارتقای مربیان فوتبال برای کمک به توسعه فوتبال پایه اشاره و تعامل و انعقاد تفاهم نامه بین فدراسیون ورزش دانش آموزی و فدراسیون فوتبال برای توسعه فوتبال پایه را پیشنهاد کردند. ضیااسطخ زیر و همکاران (۱۴۰۰) در تحقیقی نشان دادند در بروز استعداد فوتبال، خانواده، در رشد استعداد، مربیان و در زمینه حمایت از استعداد، کارشناسان، بیشترین تأثیر را داشتند. پوینده‌کیا و معماری (۱۳۹۹) در تحقیقی بیان کردند که فرآیند استعدادیابی و پرورش استعداد در فوتبال آلمان (توسعه فوتبال پایه) شامل ۴ مرحله است: رشد و پرورش پایه؛ رشد و پرورش استعداد؛ رشد و پرورش نخبه؛ فوتبال حرفه ای یا قهرمانی. به منظور اثربخشی این برنامه، همکاری نزدیکی میان فدراسیون فوتبال، سازمان لیگ، دولت، دانشگاه‌های علوم ورزشی، هماهنگ کنندگان، باشگاه‌های حرفه‌ای، باشگاه‌های آماتور منطقه، انجمن‌های ایالتی و منطقه‌ای، مدارس آموزش و پرورش، تیم‌های ملی، مربیان آلمان، کمیته آکادمی‌ها، آکادمی‌های جوانان، آکادمی فوتبال محلی و بین المللی، پایگاه‌های استعدادیابی، مراکز پیشرفت بازیکن، مدارس فوتبال نخبه، کمپ‌های فوتبال، اتحادیه بازیکنان حرفه‌ای فوتبال، ایجاد شده است.

یافته‌های مطالعات انجام شده بیانگر اهمیت توسعه فوتبال پایه در فوتبال حرفه‌ای است و برخی عوامل مانند منابع انسانی متخصص، برنامه‌ریزی، توسعه کمی و کیفی مربیان فوتبال پایه، امکانات و زیرساخت‌ها، منابع مالی و غیره بر توسعه فوتبال پایه اثرگذار است. این درحالی است که در ایران به فوتبال پایه توجه جدی نمی‌شود. با این حال ممکن است مدیران نسبت به برخی از این عوامل آگاه باشند. اما شناسایی علمی و اصولی عوامل مؤثر بر توسعه فوتبال پایه بسیار ارزشمند است و به آگاهی مدیران خواهد افزود.

یکی از مهمترین راهکارهای توسعه فوتبال، تمرکز بر فوتبال پایه است. به طوری که اگر سرمایه گذاری و اقدامات مطلوب و مناسب در زمینه‌های دیگر از قبیل خصوصی سازی باشگاه‌ها، توسعه زیرساخت‌ها، برگزاری منظم لیگ، استانداردسازی تجهیزات، توسعه و بهره‌وری منابع انسانی و غیره انجام شود اما به فوتبال پایه توجه جدی نشود، نتیجه مطلوب حاصل نخواهد شد. از طرفی، مرور مطالعات پژوهشگران حاکی از این است که در ایران، اعم از فدراسیون فوتبال، هیأت‌های فوتبال و باشگاه‌ها توجه جدی به فوتبال پایه نمی‌شود و طی دهه‌های اخیر تیم‌های ملی ایران در رده‌های سنی امید، جوانان و نوجوانان، روند ناپایداری را طی کرده است. این در حالی است که در بسیاری از کشورها از جمله کشورهای پیشرو فوتبال به فوتبال پایه اهمیت زیادی داده‌اند و با پرورش استعدادها و پشتیبانی از فوتبال به موفقیت‌های چشمگیری دست یافته‌اند و به توسعه پایدار در فوتبال دست یافته‌اند. از اینرو این دغدغه وجود دارد که چنانچه همچون گذشته به فوتبال پایه و پرورش استعدادها توجه جدی نشود با توجه به سرمایه گذاری فزاینده رقبای، موقعیت فعلی فوتبال پایه ایران بیش از پیش تضعیف شود و کسب مقام‌ها و افتخارات این رشته ورزشی را با چالش جدی مواجه نماید و حتی موفقیت نسبی فعلی فوتبال بزرگسالان به دلیل ضعف در پشتیبانی نیز متزلزل خواهد شد. بنابراین انجام این تحقیق ضرورت داشت. از اینرو تحقیق حاضر به در وهله اول به دنبال شناسایی شاخص‌ها و مؤلفه‌های توسعه فوتبال پایه در ایران بود.

روش شناسی پژوهش

روش پژوهش، توصیفی-پیمایشی و به لحاظ هدف، کاربردی است که به شیوه آمیخته کیفی و کمی انجام شد. داده‌های پژوهش به صورت مطالعه اسنادی، اینترنتی، نظرخواهی از خبرگان (نمونه کیفی پژوهش) و هم‌چنین روش پرسشنامه در زمینه شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه فوتبال پایه ایران انجام شد. در این پژوهش، ابتدا با روش کیفی و سپس با روش کمی داده‌ها جمع آوری شد. جامعه آماری این پژوهش در بخش کیفی خبرگان و صاحب‌نظران فوتبال پایه کشور بودند که تعداد ۱۸ نفر از آن‌ها به عنوان مشارکت کنندگان، براساس تخصص، تجربه، تسلط نظری، دسترسی و تمایل به صورت غیر تصادفی و هدفمند و همچنین با بهره‌گیری از روش گلوله برفی انتخاب شدند (۵ نفر از مدیران و صاحب‌نظران کمیته جوانان و استعدادی فدراسیون فوتبال ۲ تن از مرکز ملی فوتبال ایران، ۴ نفر از خبرگان و صاحب‌نظران فوتبال در هیأت‌های فوتبال استان‌ها، ۳ نفر از مدیران و مربیان برجسته باشگاه‌های سطح اول فوتبال کشور و ۴ نفر از اساتید مدیریت ورزشی دانشگاه). جامعه آماری در بخش کمی، شامل مسئولین و کارشناسان کمیته جوانان و استعدادی

فدراسیون فوتبال و هیأت‌های فوتبال استان‌ها، مدیران باشگاه‌ها و مدیران مدارس فوتبال بود. به دلیل نامحدود بودن جامعه آماری، تعداد نمونه ۳۸۴ نفر تعیین شد که ابتدا به صورت تصادفی طبقه‌ای، فدراسیون فوتبال و استان‌های تهران، خوزستان، فارس، کرمان، اصفهان، لرستان، بوشهر، مازندران، خراسان رضوی و مرکزی انتخاب شد و سپس با به صورت در دسترس، بر اساس فرمول کوکران، تعداد ۴۱۳ پرسشنامه توزیع شد و ۳۸۴ نفر با محققان همکاری کردند و پرسشنامه را تکمیل کردند.

داده‌های پژوهش به صورت مطالعه کتابخانه‌ای، اینترنتی، روش پرسشنامه و هم چنین نظر خواهی از مشارکت کنندگان به صورت مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته به دست آمد. به این صورت که داده‌های حاصل از مرور ادبیات و مصاحبه‌های باز با مشارکت کنندگان، با روش تحلیل محتوا و کدگذاری باز، مفاهیم اولیه استخراج شد (۴۶ مفهوم از ادبیات پیشینه و ۹۳ مفهوم از متن مصاحبه‌ها که در مجموع ۱۳۹ مفهوم بود). سپس مفاهیم اولیه توسط گروه تحقیق یکسان‌سازی و جمع بندی گردید و تعداد کدهای جمع بندی شده به ۹۵ کد (مفهوم) کاهش یافت. سپس پنل دلفی تشکیل گردید و داده‌های جمع بندی شده جهت بازنگری، ویرایش و اصلاح در اختیار اعضای پنل دلفی قرار گرفت. در مرتبه اول، پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها، نظرات اصلاحی داده شد و پس از جمع بندی نظرات اصلاحی پنل دلفی، تعداد مفاهیم به ۸۶ مورد کاهش یافت، در واقع، عوامل کم اهمیت و یا بی‌ارتباط حذف شد. در ادامه برای بازنگری در مرتبه دوم مجدداً پرسشنامه در اختیار اعضای پنل دلفی قرار گرفت و ویرایش‌های لازم انجام شد و موارد مشابه یکسان‌سازی شد و تعداد عوامل مؤثر بر توسعه فوتبال پایه به ۸۰ مورد کاهش داده شد و در مرحله سوم، با حذف ۲ مورد از شاخص‌ها در ویرایش و بازنگری توسط اعضای پنل دلفی، اثرگذاری ۷۸ شاخص مورد توافق کلی اعضا قرار گرفت. در مرتبه چهارم، ترتیب و اهمیت شاخص‌ها و دسته‌بندی آن‌ها در قالب ۱۹ مؤلفه و در ابعاد مدیریتی، انگیزشی و نگرشی، شایستگی‌های محوری، منابع انسانی، مالی، امکانات و تجهیزات و فرهنگی و اجتماعی انجام و پرسشنامه تهیه گردید. روایی پرسشنامه توسط ۱۰ نفر از اساتید مدیریت ورزشی (اعم از اساتید عضو هیأت علمی دانشگاه‌ها و اساتید حق‌التدریس شاغل در سازمان‌های ورزشی) که آشنا و صاحب نظر در فوتبال پایه کشور بودند، تأیید شد و پایایی آن نیز با استفاده از محاسبه آزمون آلفای کرونباخ مورد بررسی و تأیید قرار گرفت. نتایج در جدول شماره ۱ درج شده است.

جدول ۱. محاسبه آزمون آلفای کرونباخ ابعاد توسعه فوتبال پایه

ابعاد	مدیریتی	انگیزشی و نگرشی	شایستگی‌های محوری	منابع انسانی	مالی	امکانات و تجهیزات	فرهنگی و اجتماعی
آلفای کرونباخ	۸۵٪	۹۱٪	۸۸٪	۸۹٪	۸۷٪	۸۹٪	۸۸٪

برای توصیف متغیرهای پژوهش از آمار توصیفی، برای تحلیل داده‌های کیفی از روش دلفی و برای تحلیل بخش کمی تحقیق (آزمون آلفای کرونباخ، تحلیل عاملی تأییدی و برازش مدل) از نرم افزار SPSS نسخه ۲۳ و لیزرل استفاده شد.

یافته‌ها

در بخش کیفی پژوهش (خبرگان)، نتایج نشان داد که از تعداد ۱۸ مشارکت کننده، ۳۳/۳۳ درصد (۶ نفر) زن و ۶۶/۶۷ درصد (۱۵ نفر) مرد بودند. ۳۳/۳۳ درصد (۶ نفر) از مشارکت کنندگان دارای مدرک دکترا، ۵۰ درصد (۹ نفر) دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۱۶/۶۷ درصد (۳ نفر) دارای کارشناسی بودند. ۹۴/۴۴ درصد (۱۷ نفر) دارای سابقه بیش از ده سال و ۵/۵۶ درصد (۱ نفر) از خبرگان، کمتر از ده سال سابقه مدیریت در فوتبال پایه داشتند.

نمونه آماری در بخش کمی پژوهش، ۳۸۴ نفر بود. از این تعداد ۷۸/۶۵ درصد (۳۰۲ نفر) مرد و ۲۱/۳۵ درصد زن (۸۲ نفر) بودند. ۹/۱۱ درصد (۳۵ نفر) دارای مدرک دکترا، ۴۲/۹۷ درصد (۱۶۵ نفر) دارای مدرک کارشناسی ارشد و ۴۷/۹۲ درصد (۱۸۴ نفر) دارای مدرک کارشناسی بودند. ۴۴/۰۱ درصد (۱۶۹ نفر) دارای سابقه بیش از ۱۰ سال و ۵۵/۹۹ درصد (۲۱۵ نفر) از مدیران، کمتر از ۱۰ سال سابقه فعالیت در ورزش فوتبال پایه داشتند.

با بررسی اسنادی و نظرخواهی از خبرگان و نیز به کمک روش دلفی، جهت طراحی الگوی توسعه فوتبال پایه کشور، ۷ بعد، ۱۹ مؤلفه و ۷۸ شاخص شناسایی گردید. فهرست آن‌ها در جدول شماره ۲ درج گردیده است.

جدول ۲. ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های توسعه فوتبال پایه ایران

ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
هدایت و	توسعه تعامل و همکاری بین مدارس فوتبال و کمیته‌های	
	استعدادیابی	
	ایفای نقش فدراسیون در توسعه فوتبال پایه در باشگاه‌ها و رده‌های	

رهبری	ملی
	همکاری بین کمیته استعدادیابی و آکادمی‌های فوتبال پایه با خانواده‌ها
	ایجاد همدلی و همراهی بین مسئولین و مدیران کلان ورزشی در ارتقاء فوتبال پایه
	تعیین مأموریت و چشم انداز فوتبال پایه
برنامه‌ریزی	تحلیل محیطی توسعه فوتبال پایه
	تدوین برنامه عملیاتی و بلند مدت در توسعه فوتبال پایه
مدیریتی	تدوین برنامه‌های آموزشی و تمرینی بر مبنای اهداف بلند مدت و کوتاه مدت باشگاه‌ها
	بومی سازی برنامه توسعه فوتبال کشورهای پیشرو در فوتبال
تعاملات و ارتباطات	تعامل با آموزش و پرورش در استعدادیابی و پرورش استعدادها
	انعقاد تفاهم‌نامه با فدراسیون ورزش‌های دانش آموزی در همسوسازی مسابقات فوتبال پایه
	توسعه تعامل و انعقاد تفاهم‌نامه همکاری با کشورهای صاحب سبک فوتبال در توسعه فوتبال پایه
	ایجاد و توسعه آکادمی فوتبال پایه در چارت سازمانی باشگاه‌ها
سازماندهی	راه اندازی مجدد آکادمی ملی فوتبال ایران
	ایجاد چند آکادمی و ایجاد مخزن استعداد در نقاط مختلف کشور
	احیاء و تقویت طرح آسیاویژن در هیأت‌های فوتبال استان‌ها
	برگزاری تورنمنت‌های مختلف در مدارس فوتبال
اقدامات اجرایی	توسعه کمی و کیفی تمرینات مختلف آموزشی فوتبال پایه
	توسعه کمی و کیفی برگزاری رویدادهای فوتبال پایه

افزایش رویدادهای فوتبال پایه مختص دختران	
پیاده سازی اصول برنامه‌های آموزشی در تمرینات و مسابقات	
توجه به آیین نامه و اساسنامه فیفا و AFC در فوتبال پایه	قوانین و مقررات
به مقررات و مصوبات فدراسیون فوتبال در زمینه مدیریت استعداد و توسعه فوتبال پایه	
تدوین شاخص‌های ارزیابی در توسعه فوتبال پایه	
ارزیابی وضع موجود و مطلوب فوتبال پایه	کنترل و پایش
تربیت ممیزین ارزیابی	
افزایش ارزیابی‌های میدانی در فوتبال پایه	
جذابیت ورزش فوتبال برای کودکان و نوجوانان	
انگیزه تأیید اجتماعی از طریق فوتبال	عوامل انگیزشی فردی
انگیزه شهرت و دیده شدن از طریق فوتبال	
انگیزه منافع اقتصادی در فوتبال حرفه‌ای	
شرکت در فعالیت‌های گروهی در کنار همسالان و دوستان خود در فوتبال	انگیزشی و نگرشی
تخفیف برای فوتبالیست‌های نخبه در پرداخت هزینه‌های ثبت نام مدارس فوتبال	
سازوکارهای نظام ارتقای مدیران و مربیان موفق فوتبال پایه	
امنیت شغلی برای مربیان در رده پایه فوتبال	عوامل انگیزاننده سازمانی
نگرش مثبت مدیران باشگاه‌ها به فوتبال پایه	
برگزاری جشنواره‌های لذت بخش و نشاط آور در فوتبال پایه	
برپایی اردوهای تفریحی-آموزشی	
سازوکارهای تشویقی برای کودکان و نوجوانان فوتبالیست تراز اول	

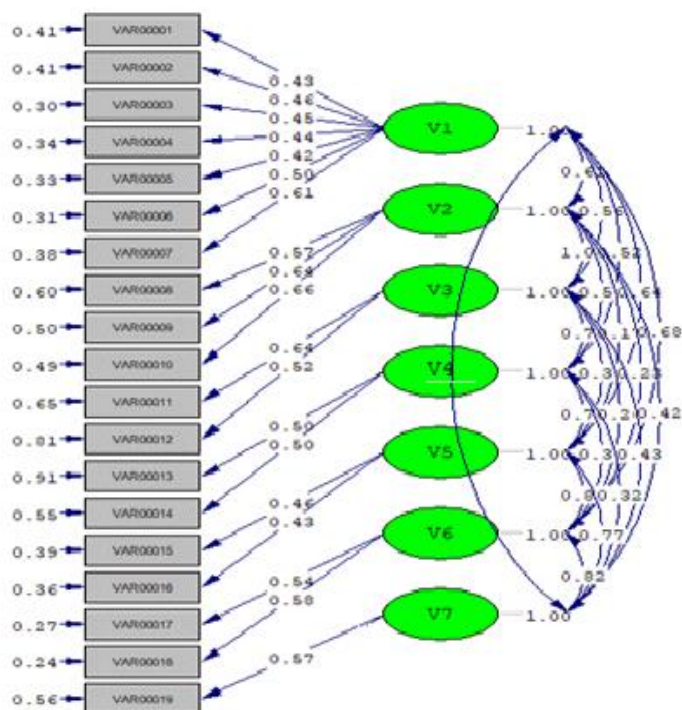
پوشش رسانه‌ای فوتبال کوکان و نوجوانان	
جوایز نقدی قابل توجه برای باشگاه‌های برتر لیگ‌ها و با مسابقات رده‌های پایه	
عوامل	نگرش مثبت خانواده‌ها به فوتبال
انگیزشی و نگرشی	توجه به ارتقاء سلامت جسمی و روانی فرزندان
خانواده‌ها	موفقیت و شهرت احتمالی در آینده فوتبال فرزند خود
	توجه به غنی سازی اوقات فراغت فرزندان
انتخاب صحیح ورزشکاران پایه برای باشگاه‌ها (انتخاب اولیه بین سنین ۶ الی ۱۲ سالگی)	
فرصت‌های رشد	گزینش و غربالگری چند مرحله‌ای برای شناسایی افراد مستعد سطح پایه
شایستگی‌های محوری	جذب و توسعه مهارت‌های فنی ورزشکاران مستعد پایه
عدالت محوری	فرصت‌های برابر برای رشد افراد مستعد در باشگاه‌ها
جذب منابع انسانی	گزینش منصفانه افراد مستعد فوتبال پایه در چارچوب شاخص‌های فنی و رفتاری
	جذب و بکارگیری منابع انسانی متخصص، مستعد و توانمند فنی و مدیریتی در فوتبال پایه
	افزایش تعداد مربیان و داوران فوتبال پایه
	توانمندسازی مدرسان مربیگری و داوری فوتبال پایه
بهبود منابع انسانی	توسعه حرفه‌ای مربیان ویژه فوتبال پایه مطابق با استانداردهای فیفا
	دوره‌های آموزشی ویژه فوتبال پایه
	آموزش مربیگری برای زنان
	مدیریت استعداد مربیان فوتبال پایه

توسعه بهره‌وری فنی، مدیریتی و تخصصی فوتبال پایه		
حمایت خانواده فوتبالیست‌های پایه		
مالی	درآمد حاصل از فوتبال پایه	استفاده از برند باشگاه و بازیکنان مطرح در بازاریابی و درآمدزایی
		درآمدزایی از طریق پرورش و انتقال فوتبالیست‌های نخبه به باشگاه‌های متمول
		ایجاد بستر مناسب و مبتنی بر بازاریابی ارتباطی
حامیان مالی		توسعه تبلیغات از طریق رسانه‌ها در در ارتباط با فوتبال پایه
		جذب اسپانسر شیب
		جلب حمایت بخش خصوصی به سرمایه گذاری در فوتبال پایه
استاندارد سازی زمین‌های چمن موجود		
	زمین‌های چمن	افزایش زمین‌های چمن بر اساس نیاز سنجی و طرح آمایش منطقه‌ای
		افزایش زمین‌های چمن تمرینی و مسابقه‌ای ویژه رده‌های سنی پایه
		توسعه تجهیزات و امکانات ایمن ورزشی برای سنین پایه
امکانات و تجهیزات	تجهیزات	توسعه امکانات ورزشی و وسایل کمک آموزشی متناسب با فوتبال پایه
		توسعه کمپ‌های تمرینی در باشگاه‌ها
		استانداردسازی زیرساخت‌های نرم افزاری در باشگاه‌ها
البسه و وسایل ورزشی بازیکنان پایه با طرح و آرم زیبا و نشاط آور		
توجه به بسترهای فرهنگی هر منطقه از کشور		
فرهنگی و اجتماعی	فرهنگی و اجتماعی	فرهنگ سازی مناسب در توسعه فوتبال پایه
		بهره‌برداری از نگرش‌ها و ارزش‌های فرهنگی هر منطقه برای استقبال خانواده‌ها از برنامه‌های آموزشی

ایجاد مرکز آکادمی فوتبال پایه از لحاظ جغرافیایی و سابقه

تعامل و بهره‌مندی از شاخص‌های عقلی و شرعی در برخورد با
خانواده بازیکنان و محیط باشگاه

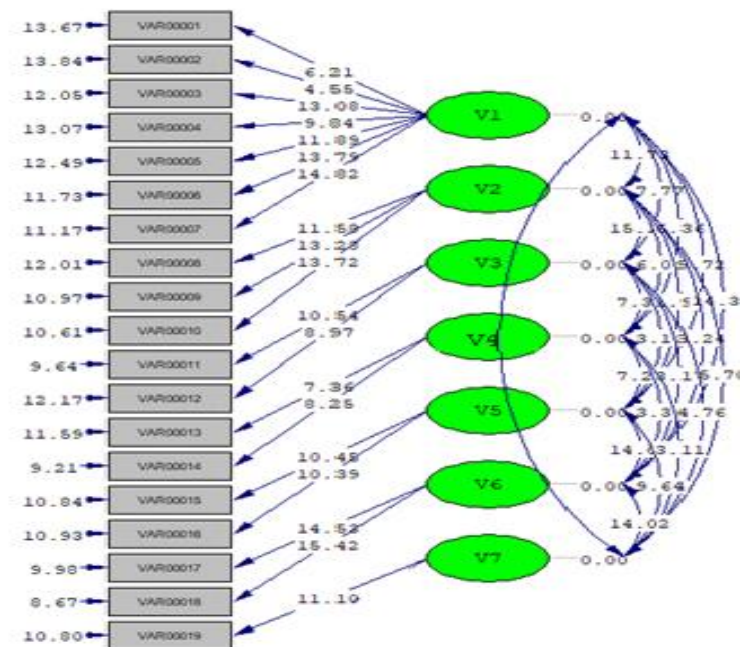
تحلیل عاملی تأییدی^۱ روشی است که نشان می‌دهد چه میزان گویه‌های سنجش یک سازه به درستی انتخاب شده‌اند. در واقع در این روش مشخص می‌شود آیا سؤالاتی که در یک پرسشنامه برای سنجش هر عامل، انتخاب شده است، مناسب است یا خیر. بنابراین تحلیل عاملی تأییدی یک ابزار سنجش روایی پرسشنامه است و به روایی سازه یا مدل اندازه‌گیری نیز موسوم است. بطور کلی تحلیل عاملی تأییدی جهت پی بردن به متغیرهای زیربنایی یک پدیده یا اطمینان از گویه‌های سنجش عوامل استفاده می‌شود. داده‌های اولیه برای تحلیل عاملی، ماتریس همبستگی بین متغیرها است. خروجی آزمون تحلیل عاملی تأییدی برای مؤلفه‌های تحقیق در قالب دو نمودار مقادیر استاندارد و مقادیر حالت معنی‌داری یا ضریب (t-value) در زیر ارائه شده است.



Chi-Square=211.33, df=149, P-value=0.00000, RMSEA=0.089

شکل ۱. تحلیل عاملی تأییدی در حالت تخمین استاندارد (بار عاملی)

جهت بررسی اعتبار مقیاس عوامل شناسایی شده که دارای ۷ متغیر پنهان و ۱۹ متغیر آشکار بود، از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. شکل ۱ مدل تحلیل عاملی تأییدی عوامل را در حالت بار عاملی (ضرایب استاندارد شده) نشان می‌دهد. نمودار فوق نشان می‌دهد که آیا متغیرهای اصلی پژوهش به درستی توسط عوامل فرعی (شاخص‌ها) سنجیده می‌شوند؟ نتایج به‌دست آمده حاکی از آن است که متغیرهای مشاهده شده به خوبی می‌توانند متغیر پنهان را تبیین کنند. از آنجا که بار عاملی تمام متغیرهای مشاهده شده (شاخص‌ها) بزرگتر از ۰/۳ است بنابراین رابطه مطلوبی بین شاخص‌ها (متغیر مشاهده شده) با مؤلفه خود (متغیر پنهان) برقرار است و نقش مهم و معناداری در اندازه‌گیری مؤلفه‌های تحقیق دارند.



Chi-Square=211.33, df=149, P-value=0.00000, RMSEA=0.089

شکل ۲. تحلیل عاملی تأییدی در حالت ضرایب معناداری (آماره تی)

جدول ۳. شاخص‌های برازش عوامل شناسایی شده

مدل	RMSEA	NFI	CFI	GFI	IFI	RFI	PNFPRATIO	PCFI	SRMR
میزان قابل قبول	< ۰/۱	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۵	> ۰/۵	< ۰/۰۸
محاسبه شده	۰/۰۸۰	۰/۹۸	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹	۰/۶۵۸	۰/۵۴۰	۰/۰۴۷

شکل ۱ و ۲ معنی‌داری ضرایب بین متغیرهای آشکار و پنهان را نشان می‌دهد. از آنجا که معنی‌داری در سطح ۰/۰۵ بررسی شده است اگر میزان مقادیر یا ضرایب بدست آمده، خارج از بازه $\pm 1/96$ باشند، رابطه معنی‌دار است. نتایج به‌دست آمده نشان می‌دهد مقادیر t برای تمامی ارتباطات معنی‌دار هستند.

بحث و نتیجه‌گیری

در عصر حاضر فوتبال نظر مردم، دولتمردان و بسیاری از سرمایه‌گذاران را به خود جلب کرده است و توجه به توسعه فوتبال پایه، یکی از راهکارهایی است که می‌تواند به توسعه فوتبال و موفقیت این رشته ورزشی در آینده کمک نماید. بنابراین تحقیق حاضر با هدف ارائه مدل توسعه فوتبال پایه ایران با رویکرد ساختاری تفسیری انجام شد. یافته‌های این تحقیق نشان داد که ۷۸ شاخص در ابعاد مدیریتی، انگیزشی و نگرشی، شایستگی‌های محوری منابع انسانی، مالی، امکانات و تجهیزات و فرهنگی-اجتماعی شناسایی گردید. همچنین براساس یافته‌ها، این شاخص‌ها در قالب ۱۹ مؤلفه هدایت و رهبری، برنامه‌ریزی، تعاملات و ارتباطات، سازماندهی، اقدامات اجرایی، قوانین و مقررات و کنترل و پایش، عوامل انگیزشی فردی، عوامل انگیزاننده سازمانی و عوامل انگیزشی و نگرشی خانواده‌ها، جذب منابع انسانی و بهسازی منابع انسانی، درآمد حاصل از فوتبال پایه و حامیان مالی، زمین‌های چمن و تجهیزات، فرصت‌های رشد و عدالت محوری و فرهنگی و اجتماعی دسته‌بندی شدند. یافته‌های این تحقیق با یافته‌های ایان جاکوبس (۲۰۲۰)، لیانگ (۲۰۱۶)، هاوی و الیسن (۲۰۱۶)، مک دونالد (۲۰۱۰) و روشن ضمیر و همکاران (۱۴۰۱) همخوان است. ضمن این‌که خجسته اقبال و همکاران (۱۴۰۱) در بررسی وضعیت توسعه فوتبال پایه ایران دریافتند که در تمامی مؤلفه‌های دانش مربیان، آموزش و تجربه یادگیری مربیان و مدیران، امکانات و زیرساخت‌های مدارس فوتبال، سازماندهی رویدادها، مالی و بازاریابی و دستیابی به اهداف از وضعیت مطلوب برخوردار نیست. اما کراولی (۲۰۲۱) در تحقیقی بیان کرد که باشگاه‌های انگلستان به توسعه مهارت‌های فنی فوتبال در سنی پایه توجه دارند. براساس یافته‌های پوینده‌کیا و معماری (۱۳۹۹) در فوتبال آلمان توسعه فوتبال پایه شامل ۴ مرحله رشد و پرورش پایه؛ رشد و پرورش استعداد؛ رشد و پرورش نخبه؛ فوتبال حرفه‌ای یا قهرمانی است. یافته‌های کراولی (۲۰۲۱) و پوینده‌کیا (۱۳۹۹) در انگلستان و آلمان با خجسته اقبال و همکاران (۱۴۰۱) در زمینه وضعیت فوتبال پایه در ایران تفاوت دارد. شاید این تفاوت‌ها به دلیل توسعه زیرساخت‌ها، ساختار سازمانی، نگرش مثبت و سازنده مدیران آن‌ها نسبت به توسعه فوتبال پایه و مدیریت صحیح مسئولان این دو کشور باشد و شواهد نیز حاکی از موفقیت‌های مستمر باشگاهی و تیم‌های ملی آلمان و انگلستان است. به هر حال توسعه فوتبال پایه، باعث افزایش مشارکت کودکان و نوجوانان می‌شود و استعدادهای فوتبال شناسایی شده و در فرایند توسعه فوتبال پایه، استعدادها پرورش یافته و در نهایت موجب پشتوانه سازی در فوتبال کشور خواهد شد. در ادامه به بررسی هر یک از محوهای توسعه فوتبال پایه پرداخته می‌شود.

براساس یافته‌ها در بُعد مدیریتی، مؤلفه‌های هدایت و رهبری، برنامه‌ریزی، تعاملات و ارتباطات، سازماندهی، اقدامات اجرایی، قوانین و مقررات و کنترل و پایش وجود دارند که بر توسعه فوتبال ایفای نقش می‌کنند. یافته‌های این تحقیق با یافته‌های سوگیاما و همکاران (۲۰۱۷)، روشن ضمیر و همکاران (۱۴۰۱)، خجسته اقبال و همکاران (۱۴۰۱) و پوپنده‌کیا و معماری (۱۳۹۹) همخوان است. در ایران مسئولان فوتبال، اعم از باشگاه‌ها و فدراسیون فوتبال، بر تیم ملی بزرگسالان و لیگ متمرکز شده‌اند و بیشترین اهمیت را قائل هستند. براساس شواهد و دیگر تحقیقات، مدیریت استعداد و فوتبال پایه در اولویت مدیران نیست. هزینه‌هایی که باشگاه‌ها در تیم‌های بزرگسالان لیگ برتر و دسته اول می‌کنند، قابل مقایسه با هزینه در توسعه فوتبال پایه نیست. نه تنها در فوتبال پایه، بلکه در فوتبال بانوان و فوتبال ساحلی هم سرمایه‌گذاری قابل توجه نمی‌شود. در این رابطه ضرورت دارد، فدراسیون فوتبال در توسعه فوتبال پایه توجه جدی‌تری نسبت به گذشته داشته باشد و ضمن تدوین و اجرای برنامه استراتژیک فوتبال پایه، زمینه‌ای فراهم شود تا بین کمیته جوانان، آکادمی‌ها، مدارس فوتبال و خانواده‌ها تعامل و همکاری توسعه یابد. همچنین باشگاه‌ها موظف شوند ضمن اصلاح ساختار و چارت سازمانی فعلی در فوتبال پایه و آکادمی فوتبال بیشتر تمرکز و سرمایه‌گذاری نمایند. چنانچه این اقدامات در فوتبال پایه رخ دهد و نسبت به کیفی سازی و افزایش مسابقات رسمی در رده‌های سنی نوجوانان، جوانان و امید اقدام لازم انجام شود، توسعه فوتبال پایه دور از انتظار نخواهد بود.

یافته‌های تحقیق حاضر نشان داد در بُعد انگیزشی و نگرشی، عوامل انگیزشی فردی، عوامل انگیزاننده سازمانی و عوامل انگیزشی و نگرشی خانواده‌ها بر توسعه فوتبال پایه مؤثرند. این یافته‌ها با یافته‌های مک دونالد (۲۰۱۰) و ضیااسطخ زیر و همکاران (۱۴۰۰) همخوان است. در فوتبال به خودی خود، برخی انگیزه‌های فردی مانند جذابیت فوتبال، کنار دوستان بودن در اوقات فراغت و انگیزه شهرت و دستیابی به منافع اقتصادی و برخی انگیزه‌ها مانند توجه به ارتقاء سلامت جسمی و روانی فرزندان، موفقیت و شهرت احتمالی در آینده فوتبال فرزند خود و توجه به غنی سازی اوقات فراغت فرزندان برای خانواده‌ها وجود دارد. در این رابطه ضرورت دارد، اقدامات و تصمیمات مدیران در فوتبال به سمتی سوق داده شود تا از انگیزه‌های فردی کاسته نشده و از این انگیزه‌ها به‌عنوان یک فرصت مناسب، غنیمت شمرده شود و بهترین استفاده و بهره‌برداری به عمل آید. با این وجود برخی اقدامات سازمانی هم برای بالا بردن انگیزه وجود دارد که لازم است به آن‌ها توجه شود. به عنوان مثال، اگر برای باشگاه‌هایی که در رده‌های سنی در لیگ برتر و دسته اول کشور صاحب مقام

می‌شوند، جوایز نقدی قابل توجه شامل باشگاه شود، مدیران باشگاه‌ها راغب می‌شوند تا از برنامه‌ریزی سنجیده‌تر و منابع انسانی فنی توانمندتر استفاده نمایند و بیش از پیش در پرورش استعدادها و بهره‌برداری از استعدادهای جوان تلاش کنند. ضمن این‌که برگزاری جشنواره‌های متعدد و اردوهای تفریحی-آموزشی در ایجاد انگیزه کودکان و نوجوانان بی‌تأثیر نخواهد بود.

شایستگی‌های محوری منابع انسانی از دیگر ابعاد توسعه فوتبال پایه است. در این حیطه مؤلفه‌های فرصت‌های رشد و عدالت محوری قرار دارند. در مرور پژوهش‌های انجام شده، یافته‌ای مشابه این یافته از تحقیق حاضر وجود مداشت. از طرفی این یافته می‌تواند جدید تلقی شود و از سوی دیگر، شاید اگر تحقیقی در راستای رفتار مدیران در گزینش‌ها و یا با رویکرد روانشناختی در داخل کشور انجام می‌شد، شاید چنین نتیجه‌ای حاصل می‌شد. در رشته‌های ورزشی انفرادی به‌دلیل رقابت‌های انفرادی و یا رکوردهای حاصل شده، انتخاب و گزینش استعدادها و ورزشکاران برتر را آسان می‌کند. اما در رشته‌های ورزشی تیمی و گروهی مانند فوتبال، گزینش‌ها دشوارتر است. به‌دلیل این‌که درک و احساس عدالت در غربالگری‌های گزینش فوتبال‌یست‌ها، موجب افزایش انگیزه و رضایت بیشتر می‌شود و احساس غیرمنصفانه بودن گزینش‌ها موجب دلسردی جوانان فوتبال‌یست و خانواده‌ها خواهد شد، بالا بردن دقت در این زمینه نقش اساسی دارد. به همین منظور ضرورت دارد گزینش منصفانه افراد مستعد فوتبال پایه در چارچوب شاخص‌های فنی و رفتاری و فرصت‌های برابر برای رشد افراد مستعد مد نظر قرار گیرد برای این منظور تعیین و احصاء شاخص‌ها و معیارهای علمی گزینش نخبه‌های فوتبال پایه اهمیت دارد. همچنین جذب و بکارگیری منابع انسانی متخصص، مستعد و توانمند فنی و مدیریتی و افزایش تعداد مربیان و داوران فوتبال پایه کارگشا خواهد بود.

بعد مالی از جمله ابعاد و محورهای مهم در توسعه فوتبال پایه است. چرا که توسعه فوتبال در رده‌های سنی به شدت نیازمند منابع مالی پایدار است. در این راستا درآمد حاصل از فوتبال پایه و حامیان مالی می‌تواند موجب تأمین منابع مالی پایدار برای سرمایه‌گذاری در فوتبال پایه شود. در یافته‌های کراولی (۲۰۲۱)، هاوی و الیسن (۲۰۱۶)، روشن ضمیر و همکاران (۱۴۰۱) و خجسته اقبال و همکاران (۱۴۰۱) به منابع مالی اشاره شده است که با یافته‌های این تحقیق همخوانی دارد. امروزه فوتبال از رشته ورزشی فراتر رفته و به یک صنعت و تجارت بزرگ تبدیل شده است. به‌طوری که گردش مالی لیگ‌های حرفه‌ای بسیار بالا است. هرچند که در ایران اختلاف چشمگیری در هزینه‌ها و سرمایه‌گذاری بین تیم‌های بزرگسالان لیگ برتر و دسته اول با رده‌های سنی وجود دارد. اما ضرورت دارد که در ایجاد آکادمی‌ها، توسعه کمی و کیفی لیگ‌های نوجوانان، جوانان و امیدها

سرمایه‌گذاری بیشتری انجام شود تا با استعدادیابی و ایجاد فرصت‌های رشد و پیشرفت استعدادها، پشتوانه‌سازی مطمئنی برای باشگاه‌ها و تیم ملی ایجاد شود. بنابراین می‌توان گفت که مسائل مالی و تأمین منابع مالی از اهمیت بالایی در توسعه فوتبال پایه برخوردار است. چرا که اگر در این زمینه اقدام لازم و کافی انجام نشود، تمرکز بر دیگر مؤلفه‌های توسعه با خلل مواجه خواهد شد. بنابراین افزایش درآمذایی‌ها از طرق مختلف مانند پرورش و انتقال فوتبالیست‌های نخبه به باشگاه‌های متمول، جلب حمایت‌های خانواده‌ها، استفاده از برند باشگاه و بازیکنان مطرح در بازاریابی و درآمذایی، تبلیغات محیطی و جلب حمایت بخش خصوصی ضرورت دارد.

یافته‌های این تحقیق نشان داد، امکانات و تجهیزات (زمین‌های چمن و تجهیزات استاندارد) نقش اثرگذاری بر توسعه فوتبال پایه دارند. سوگیاما و همکاران (۲۰۱۷) به برخورداری از امکانات، حاوی و الیسن (۲۰۱۶) به افزایش کمی و کیفی اماکن از جمله زمین‌های چمن مصنوعی و خجسته اقبال و همکاران (۱۴۰۱) به امکانات و زیرساخت‌ها دست یافتند که با یافته‌های این تحقیق همخوان است. بدیهی است که اگر سرانه فضای کافی برای پاسخگویی به مخاطبان، اعم از باشگاه‌ها، تیم‌ها و مدارس فوتبال با هزینه منصفانه وجود داشته باشد، برنامه‌ریزی‌ها با چالش کمتر جلو خواهد رفت. در این رابطه همکاری ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها، شهرداری‌های کلان‌شهرها و بخش خصوصی می‌توانند با دریافت طرح‌های توجیهی از مدیران فوتبال، نسبت به احداث زمین‌های چمن استاندارد به توسعه فوتبال و از جمله فوتبال پایه کمک کنند.

با توجه به یافته‌های تحقیق، مؤلفه فرهنگی-اجتماعی بر توسعه فوتبال پایه اثرگذار است. فوتبال به قدری جذاست و در همه‌جا فرگیر شده است که در بین همه اقوام و گروه‌های مختلف طرفدار دارد. در توسعه فوتبال پایه از بابت مؤلفه فرهنگی-اجتماعی برای پسران چالش قابل توجهی وجود ندارد. اما به دلیل این‌که این رشته ورزشی مردانه تلقی می‌شود و از طرفی زمین‌های چمن کافی و در دسترس برای بانوان کم است و از سوی دیگر، محدودیت‌های فرهنگی و مذهبی مانعی برای توسعه فوتبال پایه و بزرگسالان بانوان محسوب می‌شود، ضرورت دارد تا در رفع و یا کاهش این محدودیت اقدام لازم انجام شود.

امروزه اهمیت فوتبال بر کسی پوشیده نیست و توسعه روزافزون این رشته ورزشی توجه مردم، رسانه‌ها، دولتمردان و سرمایه‌گذاران را به خود جلب کرده است. در ایران هم سرمایه‌گذاری‌های قابل توجهی در فوتبال شده است. اما همچنان تمرکز مسئولان بر فوتبال بزرگسالان (لیگ برتر و دسته اول و تیم ملی بزرگسالان) است و توجه چندانی به فوتبال پایه نشده است. بنابراین ضرورت

داشت تا مدل توسعه فوتبال پایه ارائه گردد تا با تمرکز بر مؤلفه‌های مدل و دستیابی به آن، مدیران فوتبال را در توسعه فوتبال پایه یاری نماید.

یافته‌های تحقیق حاضر نشان داد که برنامه‌ریزی بر توسعه فوتبال پایه اثرگذار است. بنابراین پیشنهاد می‌شود تا کمیته جوانان فدراسیون فوتبال و باشگاه‌های مطرح فوتبال ایران، نسبت به تدوین برنامه استراتژیک توسعه فوتبال پایه و اجرای آن اقدام لازم را انجام دهند. همچنین بر اساس یافته‌ها عوامل انگیزاننده سازمانی یکی دیگر از مؤلفه‌هایی است که بر توسعه مشارکت در فوتبال پایه مؤثر است. بنابراین پیشنهاد می‌گردد ضمن ایجاد سازوکارهای نظام ارتقای مدیران و مربیان موفق فوتبال پایه و سازوکارهای تشویقی برای کودکان و نوجوانان فوتبالیست تراز اول، برای باشگاه‌های برتر که مقام‌های اول تا سوم را در سطح کشور کسب می‌کنند، جوایز نقدی قابل توجه در نظر گرفته و پرداخت گردد تا باشگاه‌ها انگیزه کافی برای پرداختن به فوتبال پایه و سرمایه‌گذاری در رده‌های سنی فوتبال داشته باشند.

در انجام این تحقیق، محدودیت‌هایی مانند مشکل برقراری ارتباط با برخی از مسئولان صاحب‌نظر در فدراسیون فوتبال، پراکندگی نمونه تحقیق و کم اطلاعی از میزان انگیزه مصاحبه شوندگان وجود داشت و همچنین تحقیق حاضر در فوتبال پایه انجام شده است و قابل تعمیم به دیگر رشته‌های گروهی و توپی نیست.

در پایان پیشنهاد می‌شود تا در تحقیقات آتی به آسیب شناسی کم توجهی به توسعه فوتبال پایه و همچنین مقایسه تطبیقی توسعه فوتبال پایه ایران با کشورهای صاحب سبک در فوتبال پرداخته شود و راهکارهای لازم برای بهبود وضعیت فعلی فوتبال پایه ارائه شود.

منابع

- آقای، م؛ طاهری، ح؛ اندام، ر. (۱۳۹۸) نقش مدیریت انتظامی در کنترل خشونت تماشاگران فوتبال با رویکرد جرم شناختی، مطالعات مدیریت انتظامی، ۱۴(۲)، ۲۳۹-۲۶۰.
- آیین نامه مدارس فوتبال (۱۳۹۴). فدراسیون فوتبال جمهوری اسلامی ایران، آکادمی ملی فوتبال ایران پیش نویس اساسنامه آکادمی ملی فوتبال ایران. فدراسیون فوتبال جمهوری اسلامی ایران.
- پوینده کیا، م؛ معماری، ژ؛ رضایی بندری، ع. (۱۳۹۹) از شناسایی استعداد تا بازی در رقابت‌های تیم ملی و لیگ‌های حرفه‌ای: مورد مطالعه فوتبال آلمان، مدیریت منابع انسانی در ورزش، ۷(۲)، ۲۸۷-۳۱۲.

حسینی، م. (۱۳۹۷) ارتباط شیوه اعمال قدرت مربیان با وفاداری و اثربخشی تیمی بازیکنان پایه در آکادمی‌های فوتبال استان تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تهران، صص ۲۰-۲۴.

حمیدی، م. (۱۳۹۵) تدوین برنامه استراتژیک آکادمی ملی فوتبال و طراحی نقشه استراتژیک آن با روش‌های BSC و ISM، رساله دکتری مدیریت ورزشی، پردیس بین‌المللی کیش، دانشگاه تهران. حمیدی، م؛ حمیدی، م؛ خبیری، م؛ سجادی، س. ن. (۱۳۹۹) طراحی سلسله مراتبی و علت و معلولی نقشه استراتژی آکادمی ملی فوتبال با روش مدل سازی ساختاری تفسیری، نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش، ۸(۱)، ۲۰۵-۲۱۷.

خجسته اقبال، ر؛ جلالی فراهانی، م؛ علی دوست قهفرخی، الف. (۱۳۹۷) بررسی وضعیت توسعه فوتبال پایه کشور براساس برنامه فوتبال گرسروتر، پنجمین همایش ملی علوم ورزشی و تربیت بدنی ایران.

خجسته اقبال، ر؛ جلالی فراهانی، م؛ علی دوست قهفرخی، الف. (۱۴۰۱) بررسی وضعیت توسعه فوتبال پایه کشور براساس برنامه فوتبال گرسروتر، مطالعات راهبردی ورزش و جوانان، ۲۱(۵۶)، ۹۱-۱۱۰.

خلیلی، ع. ا؛ صفانیا، ع. م؛ زارعی، ع؛ معصومی، ح. (۱۴۰۰) چارچوب ارزیابی عملکرد سازمان لیگ حرفه ای فوتبال ایران: با رویکرد گراند تئوری، پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۱۱(۲۱)، ۱۷-۳۳.

روشن ضمیر، الف؛ فهیمی‌نژاد، ع؛ طیبی ثانی، س. م؛ مرسل، ب. (۱۴۰۱) شناسایی و تحلیل عوامل اثرگذار بر توسعه فوتبال حرفه‌ای در ایران، رساله دکتری، رشته مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود.

صمیمی، و؛ سیف الهی، ع؛ مرادی برزل آباد، ف؛ محمدزاده، آ. (۱۴۰۰) بررسی چالش‌های راهیابی بازیکنان رده‌های پایه استان سمنان به تیم‌های ملی فوتبال، دوفصلنامه جامعه شناسی ورزش، ۷(۱۷)، ۱۸۵-۱۹۸.

ضیاسلخ زیر، م. ج؛ رضانی‌نژاد، ر؛ گوهر رستمی، ح. (۱۴۰۰) بررسی محیط توسعه استعداد در فوتبال: کاربرد مدل ATDE، مدیریت منابع انسانی در ورزش، ۹(۱)، ۶۳-۸۴.

عباسی، ش؛ الهی، ع؛ حمیدی، م. (۱۴۰۱) تحلیل محیط و ارائه راهبردهای توسعه فوتبال در نظام آموزش و پرورش ایران، مطالعات راهبردی جامعه شناختی در ورزش، ۱۱(۱)، ۵۷-۶۷.

عمادی، م؛ کمالی، ف؛ حسینی، ه. (۱۳۹۵) تحلیل عوامل مؤثر بر کارایی مربیان در رده‌های پایه فوتبال ایران، مطالعات مدیریت ورزشی، ۹(۳۵)، ۱۱۹-۱۳۶.

- عیدی‌پور، ک؛ خزایی، ع. ا؛ آرین، آ. (۱۳۹۴). "چالش‌ها و موانع توسعه فوتبال در استان‌های غرب کشور"، مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۲(۵)، ۵۱-۵۸.

گوهری، ظ؛ حمیدی، م؛ امیرحسینی، س.ا. (۱۳۹۹) طراحی نقشه استراتژیک و جاری سازی سند راهبردی فدراسیون فوتبال با رویکردهای BSC و ISM، رساله دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد یاسوج.

لعل بیداری، م؛ معماری، ژ؛ سعادت، م. (۱۳۹۸) بازشناسی حوزه‌های امنیت در مسابقات لیگ برتر فوتبال ایران، مدیریت و توسعه ورزش، ۸(۲)، ۶۱-۸۰.

ناوران، الف. (۱۳۹۱) شناسایی و اولویت‌بندی مسایل آموزشی فراگیران دوره‌های آموزش الکترونیکی دانشگاه تربیت مدرس براساس متدولوژی مدلسازی ساختاری تفسیری، پایان نامه کارشناسی ارشد، مدیریت آموزشی، دانشگاه تربیت مدرس.

Crawley, N. (2021) Examining Psychosocial Development in an Elite English Football Academy: A Holistic Ecological Approach, A Thesis Doctor of Philosophy, Department of Life Sciences, College of Health, Medicine and Life Sciences Brunel University London, 226-229.

Duncan, M J., Weldon, A., Barnett, L., Lander, N. (2022) Perceptions and practices of fundamental movement skills in grassroots soccer coaches, International Journal of Sports Science, 17(4), 761-771.

Fédération Internationale de Football Association (2016). Our strategy, <https://www.fifa.com/about-fifa/who-we-are>, 2018, Dec ,14.

Fédération Internationale de Football Association (2018). History of football- The origins, <https://www.fifa.com/about-fifa/who-weare/the-game>, Dec, 4.

Howie L & Allison W (2016). The English Football Association Charter for Quality: the development of junior and youth grassroots football in England, Soccer & Society, 17(6), 800-809.

Ian Jacobs, J. (2020) An Investigation of Best Practices in Youth Development Programmes at Selected Football Academies in the Western Cape, thesis, epartment of Sport, Recreation and Exercise Science in the Faculty of Community and Health Sciences at the University Of the Western Cape.

Liang, Y. (2016). Developing a sustainable football model with the AFC Vision Asia Philosophy - two grassroots development cases in Zibo and Qingdao, Sport in Society, 19(10), 1478-148.

MacDonald D J (2010). The role of enjoyment, motivational climate, and coach training in promoting the positive development of young athletes, Kinesiology theses for the degree of Doctor of Philosophy, Queen's University, Canada.

Mrkonjic M, Poli R, Boillat C, Marston K (2016), "Comparing youth football worldwide: Lessons and proposals for the regular organization of youth football competitions", Global Football Development, 1(3), 114 – 128.

- Sugiyama M, Khoo S & Hess R (2017). Grassroots football development in Japan, The International Journal of the History of Sport, 34(17), 1854-1871.