



## شناسایی عوامل موثر در حوزه های فرهنگی و اجتماعی فوتبال ایران در افق ۱۴۱۰

میلاد جان جان<sup>۱</sup>، علی محمد صفانیا<sup>۲\*</sup>، سید صلاح الدین نقش بندی<sup>۳</sup>، محسن باقریان فرح آبادی<sup>۴</sup>

- ۱- دانشجوی دکتری رشته مدیریت ورزشی، گروه علوم ورزشی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
- ۲- استاد گروه علوم ورزشی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)
- ۳- استادیار گروه علوم ورزشی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
- ۴- استادیار گروه علوم ورزشی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

تاریخ ارسال: ۱۴۰۳/۰۵/۱۲ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۵/۲۲ تاریخ چاپ: -

### چکیده

شناخت عوامل کلیدی موثر در حوزه های فرهنگی و اجتماعی فوتبال ایران در افق ۱۴۱۰ می تواند بسترساز و راهنمای تدوین نقشه راه و سناریوهای توسعه در آینده فوتبال ایران باشد. این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی، از لحاظ ماهیت اکتشافی است که بر اساس روش آینده پژوهی انجام شده است که برای شناسایی شاخص های تاثیرگذار از روش تحلیل مضمون استفاده گردید، مشارکت کنندگان در این مقاله، ۱۶ نفر از خبرگان صاحب نظر در حوزه فوتبال متشکل از رئیس و نواب رئیس، اعضای هیئت رئیسه، دبیرکل و روسای کمیته های فدراسیون فوتبال جمهوری اسلامی ایران و مدیران منتخب باشگاه های لیگ برتر فوتبال ایران بودند که به صورت هدفمند از نوع قضاوتی انتخاب شدند. جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات از رویکرد تحلیل ساختاری و نرم افزار **Micmac** استفاده گردید. نتایج نشان داد پس از تحلیل ۲۵ متغیر اولیه، پیشران های تاثیر روانی فوتبال بر مردم، شرایط تسهیل گری فوتبال، برنامه ریزی روانشناختی و بهبود قوانین تماشاگران کلیدی ترین نقش را در آینده فوتبال ایران در حوزه فرهنگی و اجتماعی دارد. با توجه به یافته های تحقیق می توان چنین نتیجه گیری کرد که اگر نیروها و روندهای کلیدی اثرگذار بر آینده فوتبال در حوزه اجتماعی و فرهنگی تکامل پیدا کند، رضایت و رفاه تماشاگران، تعاملات اجتماعی میان فرهنگ ها و گویش های مختلف تماشاگران، مدیران، مربیان و بازیکنان به مراتب بالا می رود.

واژه های کلیدی: آینده پژوهی، فوتبال، حوزه فرهنگی، حوزه اجتماعی

## مقدمه

فوتبال یکی از محبوب‌ترین ورزش‌های جهان است که بر اساس گزارش‌های اعلام شده توسط فیفا در حدود ۲۶۵ میلیون نفر در سراسر دنیا فوتبال بازی می‌کنند (Ryom, Ravn, Düring, & Henriksen, 2020). موفقیت فوتبال را می‌توان به روش‌های بی‌شماری تعریف کرد که بخشی از آن ارائه محصولات و خدمات عالی به همه ذینفعان (هواداران، بازیکنان، کادر فنی، سرمایه‌گذاران، شرکا، کانال‌های رسانه‌ای و بسیاری موارد دیگر) است که نیازمند یک رویکرد پایدار در همه زمینه‌ها است. موفقیت در فعالیت‌های اجتماعی می‌تواند شامل ارتباط با طرفداران باشد (Cruz, Schregel, Zülch, & journal, 2022). فوتبال ممکن است فقط با سرگرمی شروع شود، اما می‌تواند به چیزهای بسیار جدی‌تری تبدیل شود. فوتبال می‌تواند هویت‌های شخصی را شکل دهد، می‌تواند منجر به پیشرفت اقتصادی و سیاسی یک جامعه شود، و حتی می‌تواند منجر به ایجاد خشونت شود (Harari, 2018). دلتوی<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) استدلالی در مورد رشد پولی و موفقیت بازار فوتبال اروپا ارائه می‌دهد و بیان می‌کند که وضعیت مالی منعکس‌کننده انگیزه‌ی باشگاه‌ها برای ایجاد درآمدهای بیشتر از طریق موفقیت در زمین و همچنین تلاش‌های پایدار اتحادیه فوتبال اروپا (یوفا) برای بهبود سودآوری و ثبات باشگاه‌ها از طریق بازی جوانمردانه مالی<sup>۲</sup> و صدور مجوز باشگاه‌ها است. مطابق با چارچوب‌های نظری و بررسی داده‌های انجام شده نشان می‌دهد که پیشرفت ورزشکاران و عملکرد تیمی به طور پیچیده و مداوم با مجموعه‌ای از عوامل اجتماعی و فرهنگی رابطه دارد (Button, Seifert, Chow, Davids, & Araujo, 2020; Chow, Shuttleworth, Davids, & Araújo, 2019). در هماهنگی با این دیدگاه‌ها، نشان داده شد که چگونه ارزش‌هایی که بازیکنان تجسم می‌کنند، و مهارت‌هایی که آنها توسعه می‌دهند، با شخصیت نهادهای اجتماعی (باشگاه ورزشی، بدنه حاکم) و نظم اجتماعی (فرهنگ) در پیوند و محدود می‌شوند (Schwartz, 1990).

نمونه‌های زیادی از آسیب‌های جسمی و روانی و همچنین فرهنگ قلدری وجود داشته است که ورزش جوانان را در بسیاری از جوامع مختلف با مشکل مواجه کرده است (Flores Aguilar, Prat Grau, Ventura Vall-Llovera, Rios Siso, & Pedagog, 2021; Nery, Neto, Rosado, & Smith, 2017; Palmgren, 2018). تحقیقات اخیر در آکادمی‌های حرفه‌ای فوتبال در بریتانیا، این آسیب‌های فردی و روانی را بررسی کرده است، شواهد نشان داد که صدها ورزشکار جوان مورد سوء استفاده قرار گرفتند و دچار مشکلات روانی شدند (Scott, 2021). در حالی که مشکلات سلامت روان رابطه تنگاتنگی با ورزش دارد. یک سوال نگران‌کننده این است که چگونه فرهنگ سازی ورزش جوانان مسائل را بهبود می‌بخشد، کوران<sup>۳</sup> و هیل (۲۰۱۹) سه تغییر فرهنگی گسترده را شناسایی کردند که بر سلامت روانی و سلامت روان جوانان متولد شده در ۳۵ سال گذشته تأثیر منفی می‌گذارد: (۱) ظهور نئولیبرالیسم و فردگرایی رقابتی، (۲) شایسته سالاری و (۳) اعمال اضطراب و کنترل فزاینده والدین (Curran & Hill, 2019). ورزش جوانان به طور فزاینده‌ای تحت تأثیر رسانه‌ها قرار دارد و بسیاری را به این استدلال می‌کشاند که با کودکان به عنوان "بزرگسالان کوچک" رفتار می‌شود و برای انطباق با "استانداردهای حرفه‌ای" به آنها فشار مضاعف وارد می‌شود (Bergeron et al., 2015; Fahlström, Gerrevall, Glemne, & Linnér, 2015). در سال‌های اخیر ورزش فوتبال در جامعه ایرانی شکل ساختاریافته‌ای به خود گرفته و رقابت و مشارکت‌کنندگان در این ورزش به طور مداوم در حال افزایش است. ورزش و به ویژه فوتبال به شکل جزئی از نظام اجتماعی کشور در آمده و مانند سایر اجزا (مثل: خانواده، آموزش و پرورش، حکومت و ...) توسعه، تبادل و تداوم آن برای تعادل در امور اجتماعی، اجتناب ناپذیر است (Ghadimi & Bagheri, 2016). مردم شناسان اروپایی اظهار داشته‌اند که ورزش و به ویژه فوتبال برای کشور ایران در دوران سخت تحریم و انزوای بین‌المللی به مثابه پلی برای برگشت و ارتباط مجدد با دنیای بیرون است. که از نمونه‌های اصلی آن می‌توان به حضور تیم ملی فوتبال ایران در جام جهانی و حضور در عرصه این رقابت‌ها که تجلی ارزش و فرهنگ و ارتباطات اجتماعی بین ملل مختلف است خود را نشان می‌دهد. در کنار این اثرات مهم اجتماعی فوتبال در شکل امروزی به نمادی از تجدیدگرایی تبدیل شده در واقع ورزش فوتبال دیگر نه فقط در یک بُعد بلکه از حوزه‌های مختلف سیاسی، فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی تأثیر پذیرفته و تأثیر گذار است. بر همین اساس در سال‌های اخیر توجه به مسئولیت اجتماعی و فرهنگی در فوتبال افزایش داشته است، این

<sup>1</sup> Deloitte

<sup>2</sup> Financial Fair Play

<sup>3</sup> Curran

روند به ویژه در سرتاسر ارگان‌هایی که با فوتبال سر و کار دارند و با افزایش چشمگیر رشد خود فوتبال و افزایش تعداد باشگاه‌ها، مربیان و بازیکنان در کنار رویدادهای ورزشی رواج داشته است. به نوعی می‌توان گفت فوتبال به بخشی از زندگی فردی و اجتماعی بسیاری از افراد جامعه بدل شده و بیشترین تعداد هوادار، ورزشکار و داوطلب ورزشی برای فوتبال است، فلذا توجه به ابعاد مختلف حال حاضر آن و داشتن دیدگاهی به آینده آن با اهمیت است.

در ایران، فوتبال همواره یکی از ورزش‌های محبوب بوده است. با نگاه اجمالی به تاریخ فوتبال ایران، کاملاً مشهود است فوتبال در ایران نه تنها نسبت به فوتبال اروپا فاصله بسیار زیادی دارد، بلکه نسبت به کشورهای آسیایی نیز نتوانسته است آنگونه که شایسته است، عمل نماید (Ghobadi Yeganeh, Eidi, Amiri, & Yousefi, 2019). بدین منظور، نیاز فوتبال ایران داشتن رویکرد آینده‌نگر و بلند مدت است. آینده پژوهی ترکیب و درهم آمیختگی دانش به همراه ارزش در راستای ایجاد یک کنش اجتماعی که معطوف به آینده است می‌باشد. رشته آینده پژوهی، یک گرایش بین رشته‌ای است که ضمن مستقل بودن پوشش دهنده‌ی حوزه‌ها و بخش‌های مختلف دانشی و تجربه است و بازه‌ی وسیعی از دیدگاه‌های ممکن پیرامون آینده ممکن و محتمل را شامل می‌شود. از پیامدهای اصلی استفاده از آینده پژوهی در جامعه، تاسیس، حرکت بخشی و جهت دهی به ساختارهای اجتماعی و فنی به واسطه‌ی نیروهای علی است (Bell, 2011). با توجه به این که پژوهش حاضر بدنبال شناسایی عوامل موثر در حوزه فرهنگی و اجتماعی فوتبال ایران در افق ۱۴۱۰ می‌باشد استفاده از آینده پژوهی برای بررسی بعضی از موضوعات و مفاهیم مرتبط با آن ضروری به نظر می‌رسد.

قدیمی و باقری (۱۳۹۶) نیز در مطالعه خود با هدف بررسی اثرات فرهنگی و اجتماعی توسعه ورزش در ایران نشان دادند که فوتبال می‌تواند یک عرق ملی در جذب اقوام مختلف در جامعه داشته باشد. همچنین باعث ایجاد یک هویت جمعی مشترک در بین اقوام و گروه‌های مختلف ایرانی گردد؛ از آنجایی که فوتبال یک ورزش ساده، در دسترس و ارزان با قابلیت بازی با تعداد نفرات متنوع و ساده‌ترین ابزار است می‌توان از آن به عنوان ابزاری برای آموزش شیوه‌های زندگی، قواعد زندگی اجتماعی و حتی تزریق فرهنگ سود جست (Ghadimi & Bagheri, 2016).

در بحث مسئولیت اجتماعی ورزش نیز در مطالعه‌ای نیازی تبار و همکاران (۱۳۹۹) مشخص کردند که آموزش ارزش اجتماعی، موضوعات اخلاقی و توسعه فرهنگی-اجتماعی از جمله مسئولیت‌ها و توانایی‌های فوتبال در اثرگذاری بر جامعه است که می‌توان از آن در امور فرهنگی، فعالیت‌های انسان دوستانه، فعالیت‌های محیط زیستی در سیاست گذاری‌های کلان سود جست. همچنین مطالعاتی که به بررسی سناریوهای پیش روی فوتبال ایران بپردازد وجود نداشت یا یافت نشد (Niazi Tabar, Andam, Bahrul Uloom, Memari, & Rezaei Pendari, 2019).

حقیقت و همکاران (۲۰۲۲) مطالعه‌ای با عنوان "آینده پژوهی گردشگری ورزشی در ایران را با استفاده از سناریو ویزارد و COPRAS" انجام دادند. پس از بررسی موضوع و بررسی ادبیات تحقیق، با دوازده استاد ورزش و کارشناسان گردشگری ورزشی مصاحبه انجام شد. در نهایت از روش‌های اشیاع به عنوان معیار نهایی کردن فرآیند نمونه گیری استفاده شد. از میان یافته‌ها، ۱۵ عامل حیاتی به‌عنوان مهم‌ترین عوامل مؤثر بر گردشگری ورزشی در ایران شناسایی شد. با استفاده از نرم افزار MICMAC، عوامل شناسایی شده مورد تجزیه و تحلیل ساختاری قرار گرفتند. عواملی که تأثیرگذارتر بودند مرتب شدند و به‌طور مستقیم و غیرمستقیم رتبه‌بندی شدند. یافته‌های تحقیق نشان داد که به گفته کارشناسان ورزش کشور، بحرانی‌ترین عوامل مؤثر بر توسعه گردشگری ایران به شرح زیر است. عوامل طبیعی و ویژگی‌های مقصد، برنامه ریزی و تدوین استراتژی، عوامل زیرساختی، تبلیغات و اطلاع رسانی، خدمات رفاهی، بازاریابی، حمل و نقل، میزان مشارکت مردم، فناوری و دانش پیشرفته، امنیت و اعتماد، روابط بین الملل، بودجه، عوامل عوامل اجتماعی، اقتصادی، مسائل محلی. سپس مهم‌ترین آن‌ها به عنوان محرک‌های اصلی گردشگری ورزشی معرفی شدند. بر اساس نتایج، دو عامل مسائل محلی و روابط بین‌الملل بیشترین تأثیر را بر گردشگری ورزشی ایران دارند. با توجه به این دو عامل کلیدی، سه سناریوی جایگاه هواداران، توسعه اقتصادی و نقش رسانه برای آینده فوتبال در ایران مطرح شد (Haghighat, Saberi, Bagheri Ragheb, & Khaksari, 2024). به نظر می‌رسد با توجه به چالش‌های موجود در فوتبال ایران در اکثر حوزه‌ها از جمله سخت افزار، ساختار باشگاه‌ها، حوزه مالی و بازاریابی، حق پخش تلویزیونی، ساماندهی هواداران، مکانیسم نقل و انتقال بازیکنان، چرخه ورود مربیان، انتخاب مدیران باشگاه‌ها، مشکلات سخت افزاری دآوری و ... نیازمند یک آینده نگری دقیق می‌باشد تا بتواند در برابر چالش‌ها و مشکلات

احتمالی واکنش‌ها و عکس‌العمل‌های مناسبی را داشته باشد، از جمله عواملی که منجر به پرداختن به حوزه‌ی فرهنگی و اجتماعی در فوتبال ایران شد آن بود که این عامل به عنوان عاملی نرم که با اثرات گسترده می‌تواند تغییرات گسترده‌ای در سیاستگذاری کلان و رشد این ورزش محبوب داشته باشد، است. از مشکلات این حوزه‌ها می‌توان به عدم حضور بانوان در استادیوم، تبدیل شدن برخی از ستارگان فوتبال به الگوهای ناشایست یا فعالیت‌های آموزشی در میان مربیان و بازیکنان و عوامل فوتبال، جایگاه پیشکسوتان، تبادلات میان فرهنگی بین تیم‌های باشگاهی و تیم ملی در سطح بین‌المللی و سایر موارد که در خلال انجام پژوهش به بررسی کامل آن پرداخته خواهد شد.

از آنجایی که دو حوزه اجتماعی و فرهنگی با گستردگی و اثرگذاری فراوان کمتر مورد توجه پژوهشگران بوده است از این‌رو، محقق در پژوهش حاضر در صدد پاسخ به این سوال است که عوامل موثر در حوزه‌های فرهنگی و اجتماعی فوتبال ایران در افق ۱۴۱۰ کدامند؟

### روش‌شناسی تحقیق

این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی، از لحاظ ماهیت اکتشافی است که بر اساس روش آینده‌پژوهی انجام شده است در پژوهش حاضر، برای شناسایی شاخص‌های تاثیرگذار در حوزه‌های فرهنگی و اجتماعی فوتبال ایران در افق ۱۴۱۰ از روش تحلیل مضمون استفاده شد. فرایند تحلیل داده‌های کیفی زمانی آغاز می‌شود که محقق گزاره‌ها و عبارات معنی‌دار مرتبط با موضوع را شناسایی و مدنظر قرار می‌دهد. این تحلیل، با بررسی و مطالعه مکرر بین داده‌ها آغاز و پس از مشخص شدن گزاره‌های معنی‌دار مرتبط با موضوع پژوهش کدگذاری می‌شود. فرایند عملی انجام تحلیل داده، شامل چهار مرحله می‌باشد: آماده‌سازی، آشنا شدن، کدگذاری و حصول مقولات اصلی می‌باشد. کدگذاری را می‌توان به صورت دستی یا از طریق برنامه‌های نرم‌افزاری انجام داد. در این پژوهش کدگذاری‌ها به صورت نرم‌افزاری انجام شد.

جامعه آماری در بخش کیفی این پژوهش شامل رئیس و نواب رئیس، اعضای هیئت رئیسه، دبیرکل و روسای کمیته‌های فدراسیون فوتبال جمهوری اسلامی ایران و مدیران منتخب باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران هستند. افراد بر اساس مرتبط بودن حوزه کاری و سابقه فعالیت انتخاب شدند. به منظور انتخاب نمونه آماری از روش هدفمند یک جمعیت بین ۱۵ تا ۲۰ نفر از خبرگان یاد شده به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند که تلاش گردید از سنین متفاوت و با دیدگاه‌های مختلف باشند تا موضوعات به شکل بهتر و کامل‌تری پوشش داده شوند تعداد دقیق نمونه نیز بعد از شروع به مصاحبه با یکایک خبرگان و تا رسیدن به اشباع نظری مصاحبه‌ها ادامه داشت که در نهایت منجر به انتخاب ۱۶ خبره گردید که اطلاعات آن‌ها در جدول ذیل قابل رویت است. لازم به ذکر است که نمونه‌ی آماری در بخش کمی نیز کاملاً منطبق بر بخش کیفی بوده انجام شد. در سنجش روایی و پایایی تحقیق، چون تمامی معیارها در این سنجش مورد توجه قرار گرفته است و طراح قادر به جهت‌گیری خاصی در طراحی سوالات نمی‌باشد بنابراین فی‌نفسه از روایی برخوردار هستند همچنین نیازی به سنجش پایایی نیز، نخواهد بود (حبیبی و همکاران، ۱۳۹۳).

جدول (۱): اطلاعات خبرگان مشارکت کننده در پژوهش حاضر

کد خبره	تحصیلات	سابقه
P 1	سرتیپ دوم پاسدار	مدیر عامل سابق پرسپولیس عضو هیئت مدیره باشگاه پرسپولیس فرمانده پیشین راهنمایی و رانندگی رئیس ستاد حمل و نقل و سوخت کشور
P 2	ارشد	مدیرعامل سابق استقلال عضو سابق شورای اسلامی شهر تهران ریاست فدراسیون دوچرخه‌سواری ایران
P 3	دکتری	دکتری جامعه‌شناسی ورزش

مدیر عامل انجمن جامعه، ورزش و فرهنگ مدیر اسبق باشگاه آلومینیوم هرمزگان		
مدیرعامل سابق پرسپولیس مدیر عامل سابق شرکت ساپکو	دکتری	P 4
عضو هیئت علمی دانشگاه شریف	دکتری	P 5
بازیکن سابق تیم ملی و پرسپولیس عضو هیئت مدیره باشگاه پرسپولیس دندان پزشک	دکتری	P 6
دکتری حقوق بین الملل نایب رئیس نهاد تعیین صلاحیت کنفدراسیون فوتبال آسیا رئیس کمیته تدوین مقررات فدراسیون فوتبال	دکتری	P 7
دکتری مدیریت ورزش معاون اتحادیه باشگاه های فوتبال	دکتری	P 8
دکتری رشته مدیریت ورزشی معاون ورزش اداره کل ورزش سمنان	دکتری	P 9
دکتری مدیریت ورزش مدرس دانشگاه	دکتری	P 10
بازیکن سابق تیم ملی عضو کادر فنی تیم فوتبال پیکان تهران	مربی گری درجه آ آسیا	P 11
دکتری مدیریت فناوری همکاری با شرکت های تبلیغاتی ورزشی	دکتری	P 12
کارشناسی ارشد حقوق همکاری با شرکت های تبلیغاتی ورزشی	ارشد	P 13
دکتری مدیریت بازرگانی و کارشناسی ارشد MBA مشاور باشگاه خونه به خونه بابل عضو سابق هیئت مدیره باشگاه راه آهن عضو سابق هیئت مدیره باشگاه آلومینیوم هرمزگان	دکتری	P 14
رئیس هیئت مدیره باشگاه پیکان مدیر عامل باشگاه پیکان	کارشناسی	P 15
مدیر اسبق تیم های باشگاه فوتبال استقلال تهران، باشگاه فوتبال پاس همدان و باشگاه فوتبال برق تهران	کارشناسی	P 16

### یافته های تحقیق

در بخش کیفی از مصاحبه و پنل خبرگان استفاده گردید، بدین صورت که با استفاده از مصاحبه نیمه ساختار یافته و سوالات از پیش تعیین شده و نیز انعطاف در سوالات با توجه به پاسخ خبرگان انجام گردید. در این مصاحبه ها تلاش بر آن بود که سناریوهای فوتبال ایران در حوزه های فرهنگی و اجتماعی در افق ۱۴۱۰ با توجه به عدم قطعیت های نهایی گزینش شده روایت گردد. خبرگان در مصاحبه سناریوها را روایتگری می کنند و مشخص می کردند در صورت بروز این حالت فوتبال ایران از لحاظ فرهنگی و اجتماعی چگونه خواهد بود. در ادامه و جدول ذیل گام های مختلف در گردآوری داده های پژوهش نشان داده شده است. برای شناسایی پیشران های مؤثر در حوزه های فرهنگی و اجتماعی فوتبال ایران در افق ۱۴۱۰ از رویکرد تحلیل ساختاری (که به رویکرد آینده پژوهی فرانسوی معروف است) و نرم افزار Micmac استفاده گردید. در نتیجه پایش متغیرها، ۲۵ متغیر اولیه شناسایی و خوشه بندی شده است.

جدول (۲): پیشران های مؤثر در حوزه های فرهنگی و اجتماعی فوتبال ایران در افق ۱۴۱۰

نماد	عبارت
C1	علاقه مردمی و ملی
C2	شرایط تسهیل گری فوتبال
C3	برنامه ریزی تاکتیکی
C4	بهبود قوانین تماشاگران
C5	توسعه فرهنگی توسط فوتبال
C6	تبادلات بین المللی توسط فوتبال
C7	توجه به ارزش های انسانی در تمام ابعاد فوتبال
C8	توسعه حرفه ای فوتبال
C9	برنامه ریزی مالی
C10	الگوسازی مناسب از فوتبال
C11	راهبردهای اصلاحی روانشناختی هواداران
C12	بازنگری قوانین
C13	کارایی رسانه
C14	وضعیت نابهنجار روانی استادیوم در زمان برگزاری مسابقات
C15	فساد مالی در سطوح مختلف فوتبال
C16	مشکلات مدیریتی
C17	عدم وجود برنامه ریزی یکپارچه
C18	مدیریت ضعیف منابع انسانی
C19	مشکلات تأمین مالی و سرمایه گذاری
C20	شرایط فضایی نامطلوب استادیوم
C21	عدم کارایی قوانین و ضوابط
C22	معضلات حق پخش تلویزیونی
C23	معضلات درآمدزایی فوتبال
C24	نبود دانش و آموزش لازم و کافی
C25	تصویب سازی غیراصولی بازیکنان

در این مرحله یک ماتریس  $n \times n$  از شاخص‌های شناسایی شده تشکیل و سپس روابط این شاخص‌ها را براساس جدول زیر

تعیین گردید. در جدول تاثیرات متقابل زیر، تاثیر هر متغیر را بر متغیر دیگر (تاثیر ستون بر سطر) با نمره ای بین صفر تا ۳ مشخص می شود.

جدول (۳): ضریب تأثیرات

تاثیر زیاد	تاثیر متوسط	تاثیر کم	بدون تاثیر
سه	دو	یک	صفر

جدول (۴): ماتریس دریافتی

C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	
25	24	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
۰	۰	۰	۰	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۰
۳	۳	۳	۱	۱	۳	۲	۳	۲	۲	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۰	۳
۳	۳	۳	۲	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۲	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۰	۲	۰
۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۲	۲	۳	۳	۰	۲	۲	۲

C 25	C 24	C 23	C 22	C 21	C 20	C 19	C 18	C 17	C 16	C 15	C 14	C 13	C 12	C 11	C 10	C 9	C 8	C 7	C 6	C 5	C 4	C 3	C 2	C 1	
۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۱	۲	۳	۲	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۰	۳	۱	۳	۲	C5
۳	۱	۱	۱	۱	۱	۳	۲	۳	۳	۳	۲	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۰	۳	۳	۳	۲	۲	C6
۳	۳	۲	۳	۲	۳	۲	۳	۳	۲	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۰	۳	۳	۳	۳	۳	۳	C7
۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۲	۲	۲	۳	۳	۳	۳	۳	۰	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	C8
۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۰	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۲	۲	C9
۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۰	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	C10
۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۰	۳	۲	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	C11
۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۰	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	C12
۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۰	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	C13
۳	۳	۳	۳	۳	۳	۰	۳	۲	۳	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	C14
۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۰	۲	۲	۲	۲	۲	۳	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۰	C15
۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۰	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۲	۳	۳	۳	۱	۳	۳	۳	۲	C16
۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۰	۳	۳	۳	۱	۲	۳	۲	۳	۱	۳	۲	۲	۳	۳	۳	۳	C17
۳	۳	۳	۳	۳	۳	۰	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۲	۲	۲	۲	۲	۰	C18
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۳	۳	۳	۱	۲	۲	۲	۱	۲	۱	۱	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۰	C19
۱	۱	۱	۱	۲	۰	۳	۳	۳	۳	۳	۲	۱	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۱	C20
۳	۳	۲	۱	۰	۲	۳	۳	۳	۳	۲	۱	۲	۳	۲	۲	۱	۲	۲	۲	۱	۲	۲	۲	۰	C21
۲	۱	۱	۰	۲	۳	۲	۳	۳	۳	۲	۳	۲	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۲	۲	C22
۳	۳	۰	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	۲	C23
۳	۰	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	C24
۰	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۳	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	C25

جدول شماره ۴ برآیند اثرات متقابل ۲۵ مولفه های اثرگذار را براساس تشکیل ماتریس ۲۵×۲۵ نشان می‌دهد. نتایج این جدول بیانگر تعداد تکرار ۲ بار و درجه پرشدگی ۸۹ درصد است که نشان می‌دهد متغیرهای انتخاب شده تا حدودی بر هم تأثیر داشته‌اند. از مجموع ۴۳۲ رابطه قابل ارزیابی در ماتریس، ۱۹۳ رابطه عدد صفر است؛ این مقدار بدان معناست که عوامل بر همدیگر تأثیر نداشته و یا از همدیگر متأثر نشده است. ۱۰۷ رابطه با مقدار یک دارای تأثیر ضعیف نسبت به هم و ۱۴۱ رابطه با عدد ۲ دارای روابط اثرگذاری نسبتاً قوی است. علاوه بر این، ۱۸۴ رابطه عدد ۳ دارد و این به معنای آن است که روابط متغیرهای کلیدی بسیار زیاد بوده و از تأثیرگذاری و تأثیرپذیری زیادی برخوردارند.

جدول (۵): تحلیل اولیه داده‌های ماتریس و اثرات متقابل متغیرها

شاخص‌ها	مقدار
اندازه ماتریس	۲۵
تکرار برای دسترسی نهایی	۲
تعداد صفر	۱۹۳
تعداد یک	۱۰۷
تعداد دو	۱۴۱
تعداد سه	۱۸۴
کل	۴۳۲
درصد نهایی	٪۸۹

ماتریس این پژوهش براساس پیشران‌های مورد مطالعه با ۲ بار چرخش از مطلوبیت و بهینه‌شدگی ۱۰۰ درصد برخوردار است که حاکی از روایی بالای پرسشنامه و پاسخ‌های آن دارد.

جدول (۶): درجه مطلوبیت و بهینه‌شدگی ماتریس

چرخش	تأثیرگذاری	تأثیرپذیری
۱	٪۹۵	٪۹۶
۲	٪۱۰۰	٪۱۰۰

جدول (۷)، مولفه‌های شناسایی شده را براساس تأثیرگذاری به صورت مستقیم رتبه‌بندی کرده است. لازم به ذکر است پیشران‌های که بیشترین امتیاز را کسب کنند میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری‌شان تغییر می‌کند.

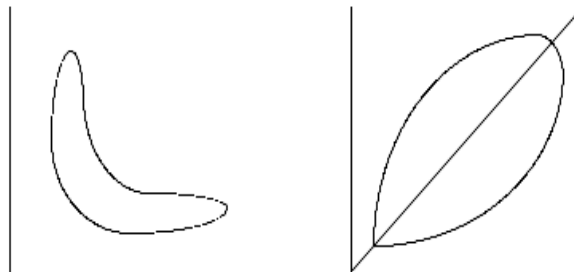
جدول (۷): میزان تأثیرات مستقیم سطر و ستونی مولفه‌ها

ردیف	مولفه‌ها	تعداد سطر	تعداد ستون
۱	علاقه مردمی و ملی	۵۴	۱۹
۲	شرایط تسهیل‌گری فوتبال	۵۶	۲۸
۳	برنامه ریزی تاکتیکی	۵۷	۳۸
۴	بهبود قوانین تماشاگران	۵۵	۳۳
۵	توسعه فرهنگی توسط فوتبال	۴۹	۳۰
۶	تبادلات بین‌المللی توسط فوتبال	۴۷	۴۱
۷	توجه به ارزش‌های انسانی در تمام ابعاد فوتبال	۵۵	۲۹
۸	توسعه حرفه‌ای فوتبال	۳۹	۴۲
۹	برنامه ریزی مالی	۴۹	۳۸
۱۰	الگوسازی مناسب از فوتبال	۴۷	۳۷
۱۱	راهبردهای اصلاحی روانشناختی هواداران	۵۰	۳۶
۱۲	بازنگری قوانین	۴۱	۳۳
۱۳	کارایی رسانه	۴۷	۴۱
۱۴	وضعیت نابهنجار روانی استادیوم در زمان برگزاری مسابقات	۲۷	۳۷
۱۵	فساد مالی در سطوح مختلف فوتبال	۴۲	۳۹
۱۶	مشکلات مدیریتی	۲۸	۴۹
۱۷	عدم وجود برنامه ریزی یکپارچه	۲۷	۴۷
۱۸	مدیریت ضعیف منابع انسانی	۲۳	۲۹
۱۹	مشکلات تأمین مالی و سرمایه‌گذاری	۲۹	۴۲
۲۰	شرایط فضایی نامطلوب استادیوم	۱۷	۵۳
۲۱	عدم کارایی قوانین و ضوابط	۲۷	۴۲
۲۲	معضلات حق پخش تلویزیونی	۶	۳۶
۲۳	معضلات درآمدزایی فوتبال	۲۷	۴۳
۲۴	نبود دانش و آموزش لازم و کافی	۲۳	۵۱
۲۵	تصویرسازی غیراصولی بازیکنان	۱۹	۲۸
	مجموع	۹۴۱	۹۴۱



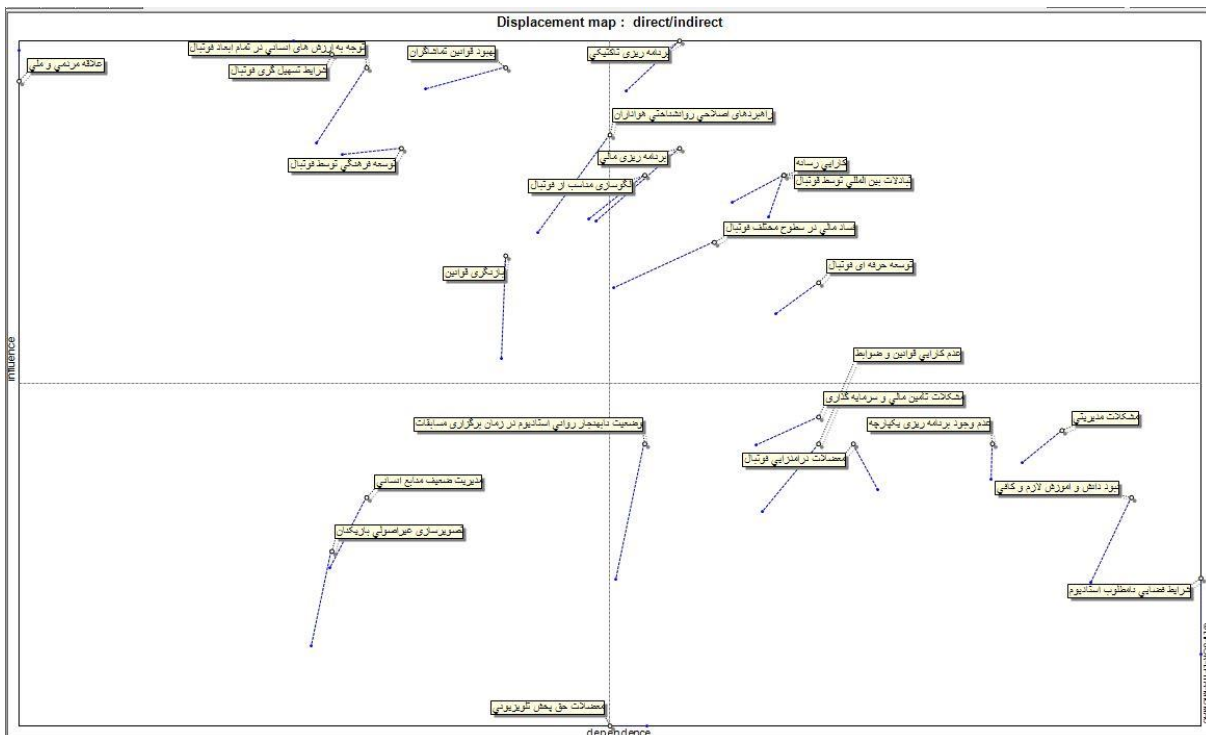
### ارزیابی پلان تاثیرگذاری و تاثیرپذیری متغیرها

شیوه توزیع و پراکنش متغیرها در صفحه پراکندگی حاکی از میزان پایداری و یا ناپایداری سیستم است. در حوزه روش تحلیل اثرات متقابل / ساختاری با نرم افزار MICMAC در مجموع دو نوع از پراکنش تعریف شده است که به نام سیستم های پایدار و سیستم های ناپایدار معروف است. در مدل سیستم پایدار پراکندگی متغیرها به صورت  $L$  است؛ در این مدل برخی متغیرها دارای اثرگذاری بالا و برخی دارای اثرپذیری بالا است. اما در سیستم های ناپایدار وضعیت پیچیده تر است؛ در این سیستم نیروهای مد نظر پیرامون محور قطری صفحه پراکنده است و در بیشتر مواقع حالت بینابین از اثرگذاری و اثرپذیری دارد که شناسایی متغیرهای کلیدی را دشوار می سازد. آنچه از وضعیت صفحه پراکندگی پیشران های مؤثر بر آینده می توان فهمید، وضعیت ناپایداری سیستم است. بیشتر متغیرها در اطراف محور قطری صفحه پراکنده اند. به غیر از چند مورد که نشان می دهند دارای تأثیرگذاری بالایی در سیستم هستند، بقیه متغیرها از وضعیت تقریباً مشابهی نسبت به یکدیگر برخوردارند (شکل های ۱ و ۲).



شکل (۲): سیستم پایدار

شکل (۱): سیستم ناپایدار



شکل (۳): الگوی پراکندگی عوامل موثر

## دسته‌بندی عوامل مؤثر

عوامل تعیین‌کننده یا تأثیرگذار: این عوامل بیشتر تأثیرگذار بوده و کم‌تر تأثیرپذیر می‌باشند. بنابراین سیستم بیشتر به این متغیرها بستگی دارد. این عوامل در قسمت شمال غربی نمودار نمایش داده می‌شوند. عوامل تأثیرگذار بحرانی‌ترین مؤلفه‌ها می‌باشند، زیرا که تغییرات سیستم وابسته به آنها است و میزان کنترل بر این عوامل بسیار مهم است. از طرف دیگر، این عوامل، به‌عنوان متغیرهای ورودی سیستم نیز در نظر گرفته می‌شوند. از میان ۲۵ عامل بررسی شده در این تحقیق، چند شاخص به‌عنوان پیشران‌های اثرگذار بر مدل تحقیق احصاء شده است. C1 C2 C4 C5 C7 C11 C12 C9 C10 در این دسته هستند.

عوامل «دووجهی»: این عوامل، هم‌زمان به‌صورت بسیار تأثیرگذار و بسیار تأثیرپذیر، عمل می‌نمایند. این عوامل در قسمت شمال شرقی نمودار قرار می‌گیرند. طبیعت این عوامل با عدم پایداری آمیخته است، زیرا هر عمل و تغییری بر روی آنها، واکنش و تغییری بر دیگر عوامل را به دنبال دارد. عوامل این ناحیه شامل: C3 C6 C8 C13 C15، عوامل دووجهی از دو بخش پیشران‌های ریسک و هدف تشکیل شده است:

عوامل ریسک: این عوامل چنان که در شکل نشان داده شده است در بالای خط قطری ناحیه شمال شرقی شکل قرار گرفته‌اند و ظرفیت بسیار زیادی برای تبدیل شدن به بازیگران کلیدی سیستم دارد. C3 C6 C13 در این قسمت قرار دارند. عوامل هدف: این عوامل زیر ناحیه قطری شمال شرقی صفحه قرار می‌گیرند، این عوامل در واقع نتایج تکاملی سیستم و نمایانگر اهداف ممکن در یک سیستم هستند. با دست کاری و ایجاد تغییرات در این عوامل می‌توان به تکامل سیستم دست یافت. در این پژوهش در این قسمت مولفه‌های C5 C8 C3 C8 C15 قرار دارند.

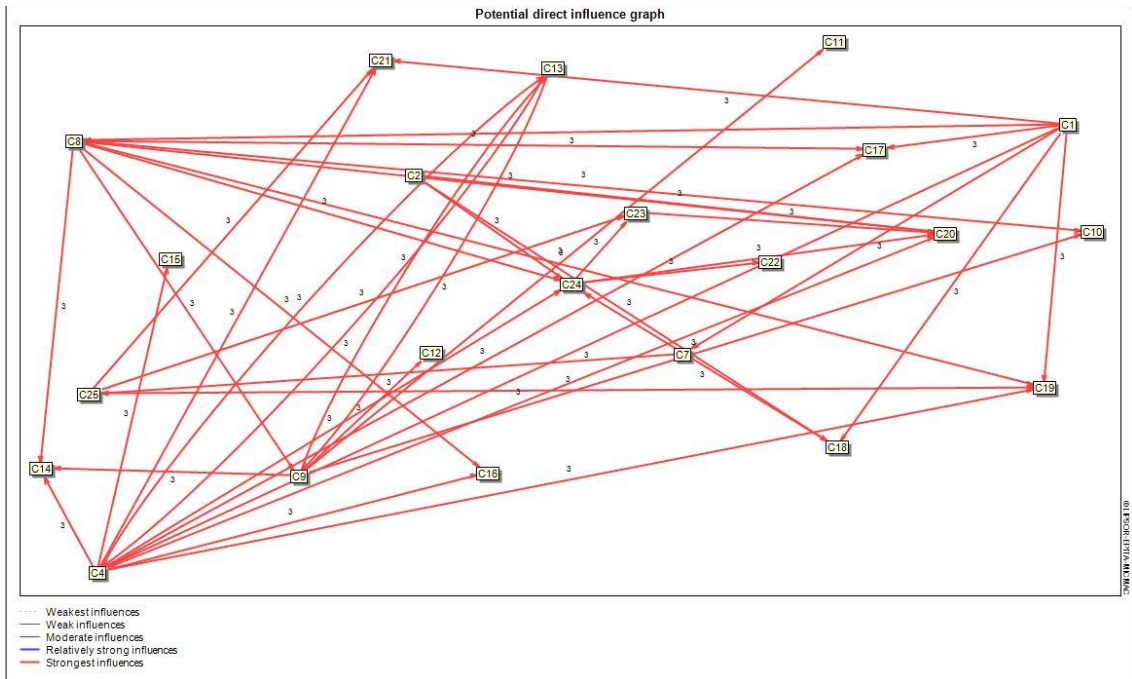
عوامل «تأثیرپذیر» یا به بیان بهتر پیشران‌های «نتیجه»: این عوامل در قسمت جنوب شرقی نمودار قرار دارند. آنها تأثیرگذاری پایین و تأثیرپذیری بسیار بالایی دارند. بنابراین آنها نسبت به تکامل پیشران‌های تأثیرگذار و دووجهی، بسیار حساس می‌باشند، آنها عوامل خروجی می‌باشند. در این پژوهش C14 C19 C22 C21 C23 C17 C16 C24 C25 در این ناحیه قرار دارند.

عوامل «مستقل یا مستثنی»: این عوامل دارای تأثیرگذاری و تأثیرپذیری پایینی هستند. آنها در قسمت جنوب‌غربی نمودار قرار داشته و گویا اصلاً ارتباطی با سیستم ندارند. زیرا آنها نه باعث توقف یک عوامل اصلی و نه باعث تکامل و پیشرفت آن در سیستم می‌شوند. در این پژوهش C18 C25 در این ناحیه قرار دارند. ولی با این حال در این دسته نیز باید به دو دسته از پیشران‌ها توجه نمود:

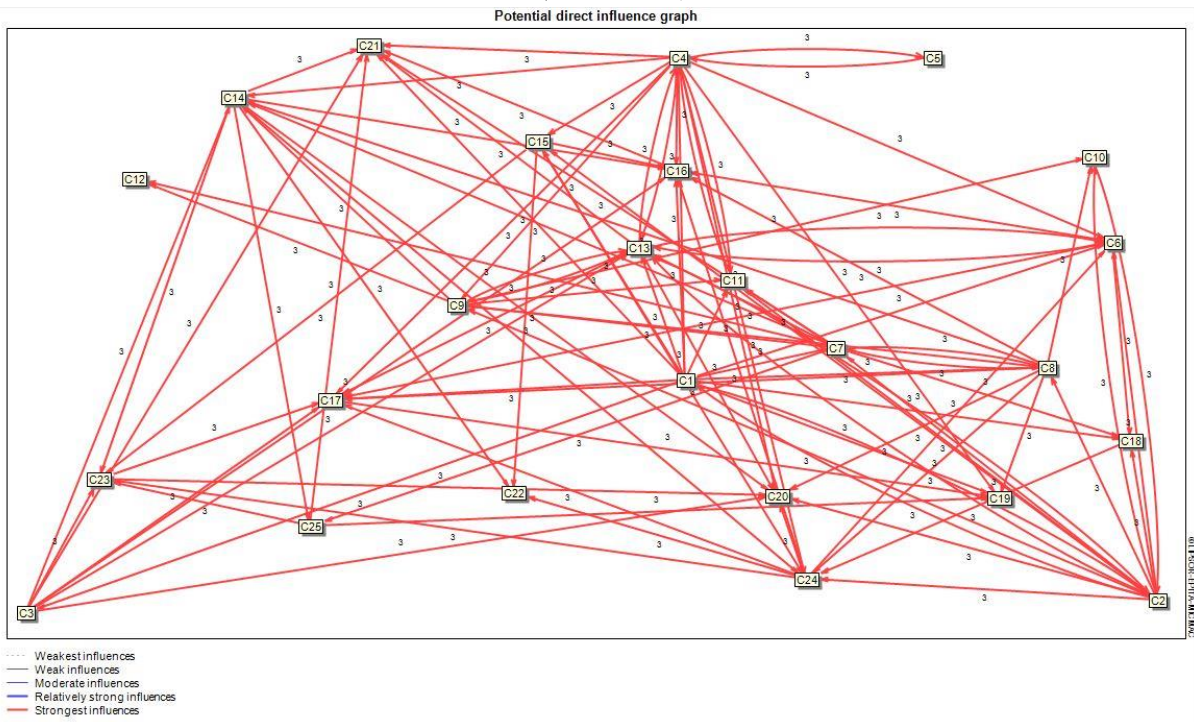
عوامل «گسسته»: این عوامل در نزدیکی مبدأ مختصات در نمودار قرار دارند. این‌گونه برداشت می‌شود که تکامل این متغیرها ارتباطی به دینامیک سیستم فعلی نداشته و آنها را می‌توان از سیستم خارج نمود. در این تحقیق عامل گسسته وجود ندارد.

عوامل «اهرمی ثانویه»: این پیشران‌ها با وجود این که کاملاً مستقل هستند، بیش از آنکه تأثیرپذیر باشند، تأثیرگذارند. آنها در قسمت جنوب غربی نمودار و بالای خط قطری قرار دارند و می‌توانند به‌عنوان نقاطی جهت سنجش و به‌عنوان معیار، به کار روند. در این تحقیق متغیرهای C1 C2 C7 C4 C5 C11 اهرمی ثانویه هستند.

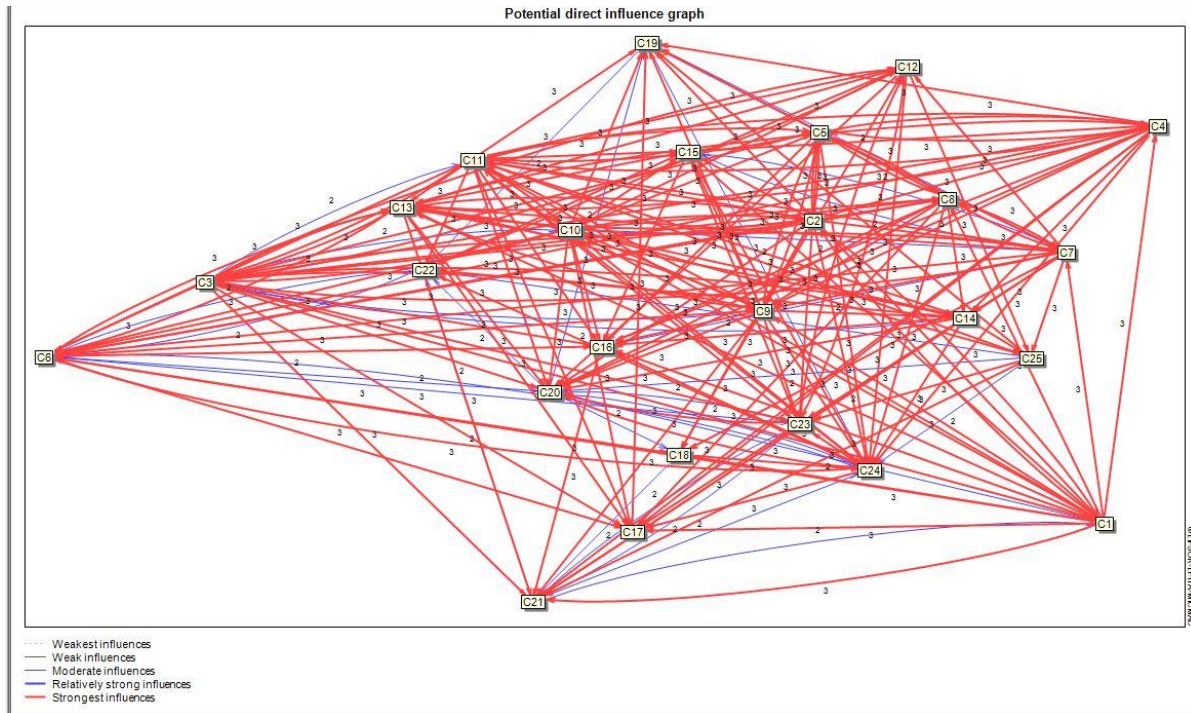
عوامل «تنظیم‌کننده»: این عوامل در نزدیکی مرکز ثقل نمودار قرار دارند. آنها می‌توانند به‌صورت پی‌درپی به‌عنوان «اهرمی ثانویه»، «اهداف ضعیف» و «پیشران‌های ریسک ثانویه» عمل نمایند، در این تحقیق متغیر C12 تا حدودی تنظیم‌کننده است اشکال زیر نمایش گرافیکی پیشران‌های مؤثر بر را نشان می‌دهد. در این شکل‌ها تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم پیشران‌ها بر سایر پیشران‌های سیستم مشخص شده است. چگونگی تأثیرگذاری پیشران‌ها به‌صورت قوی‌ترین تأثیر، تأثیرات قوی، تأثیرات میانه، تأثیرات ضعیف و ضعیف‌ترین تأثیر است.



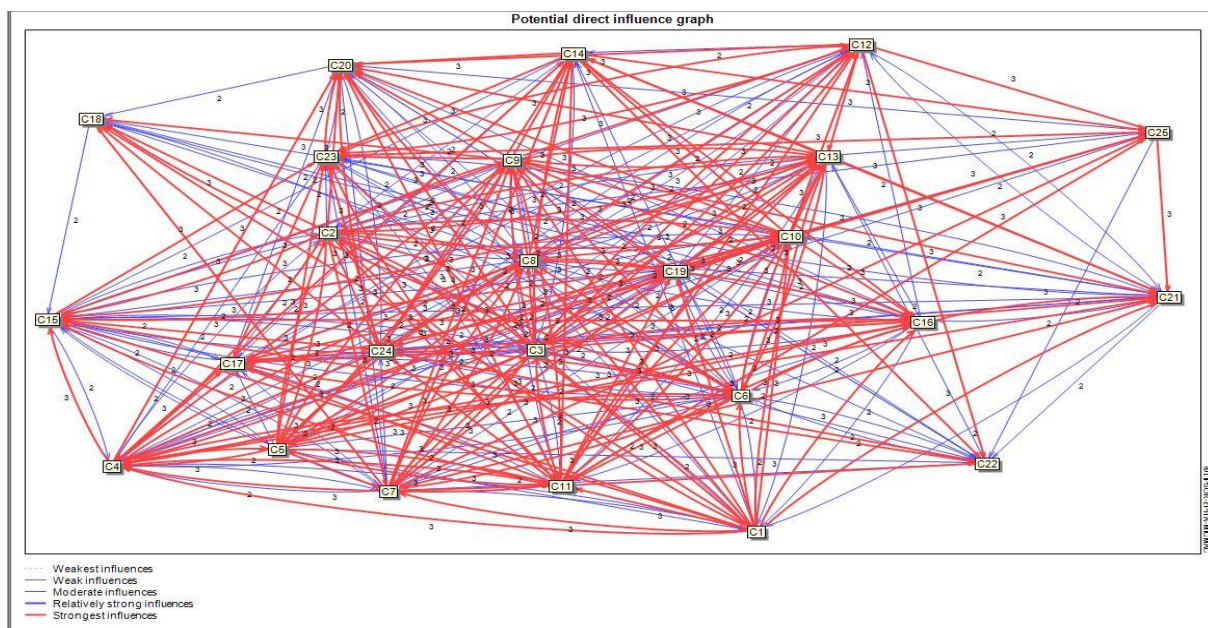
شکل (۴): دیاگرام تأثیرات مستقیم عوامل (قوی ترین تأثیر)



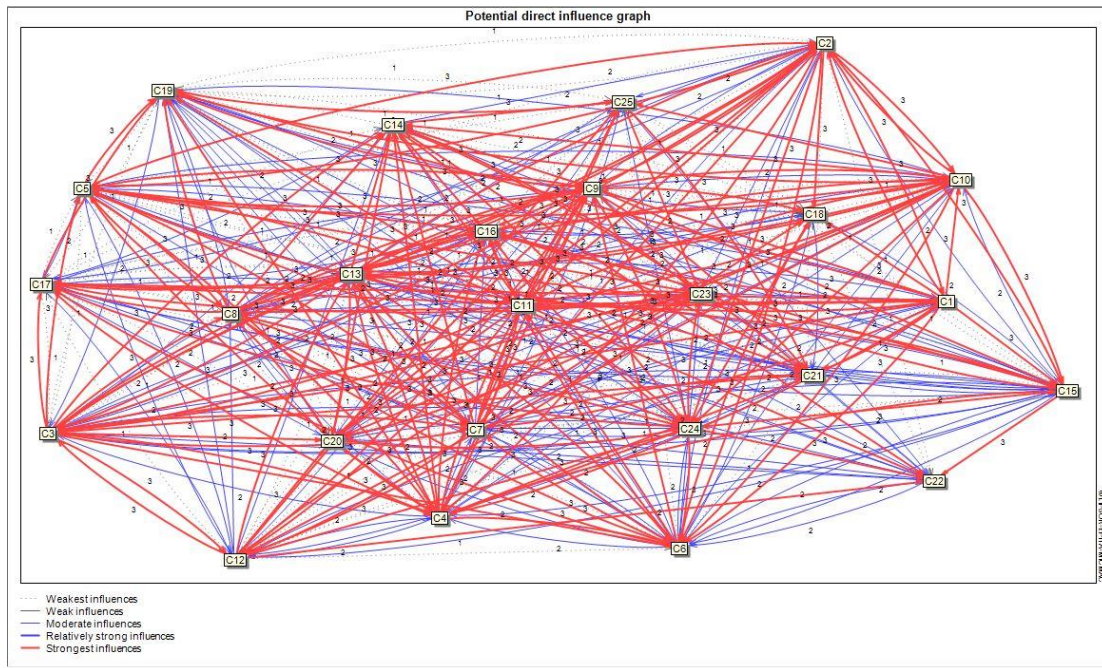
شکل (۵) : دیاگرام تأثیرات مستقیم عوامل (تأثیر قوی)



شکل (۶): دیاگرام تأثیرات مستقیم عوامل (تأثیر میانه)



شکل (۷): دیاگرام تأثیرات مستقیم عوامل (تأثیرات ضعیف)



شکل (۸): دیاگرام تأثیرات مستقیم عوامل (تأثیرات خیلی ضعیف)

جدول (۸): میزان تأثیرات مستقیم عوامل بر یکدیگر

ردیف	نماد	تأثیرگذاری مستقیم	نماد	تأثیرپذیری مستقیم	نماد	تأثیرگذاری غیرمستقیم	نماد	تأثیرپذیری غیرمستقیم
1	C3	۶۰۵	C20	۵۶۳	C2	۶۶۴	C20	۵۸۱
2	C2	۵۹۵	C24	۵۴۱	C1	۶۵۵	C24	۵۶۴
3	C4	۵۸۴	C16	۵۲۰	C4	۶۲۲	C16	۵۲۴
4	C7	۵۸۴	C17	۴۹۹	C3	۶۲۱	C17	۵۱۴
5	C1	۵۷۳	C23	۴۵۶	C7	۵۷۶	C23	۴۷۸
6	C11	۵۳۱	C8	۴۴۶	C5	۵۶۶	C8	۴۴۶
7	C5	۵۲۰	C19	۴۴۶	C13	۵۲۶	C6	۴۴۴
8	C9	۵۲۰	C21	۴۴۶	C6	۵۱۳	C21	۴۴۲
9	C6	۴۹۹	C6	۴۳۵	C10	۵۱۱	C19	۴۴۰
10	C10	۴۹۹	C13	۴۳۵	C9	۵۱۰	C13	۴۳۲
11	C13	۴۹۹	C15	۴۱۴	C11	۵۰۰	C22	۴۰۵
12	C15	۴۴۶	C3	۴۰۳	C15	۴۵۳	C3	۳۹۸
13	C12	۴۳۵	C9	۴۰۳	C8	۴۳۱	C14	۳۹۵
14	C8	۴۱۴	C10	۳۹۳	C12	۳۹۳	C15	۳۹۴
15	C19	۳۰۸	C14	۳۹۳	C19	۳۱۹	C9	۳۸۹
16	C16	۲۹۷	C11	۳۸۲	C16	۳۰۵	C10	۳۸۷

تاثیر پذیری غیرمستقیم	نماد	تاثیر گذاری غیرمستقیم	نماد	تاثیر پذیری مستقیم	نماد	تاثیر گذاری مستقیم	نماد	ردیف
۳۷۰	C11	۲۹۰	C17	۳۸۲	C22	۲۸۶	C14	17
۳۵۹	C12	۲۸۱	C23	۳۵۰	C4	۲۸۶	C17	18
۳۳۵	C4	۲۶۳	C21	۳۵۰	C12	۲۸۶	C21	19
۳۰۸	C5	۲۱۵	C18	۳۱۸	C5	۲۸۶	C23	20
۳۰۴	C18	۲۰۵	C14	۳۰۸	C7	۲۴۴	C18	21
۳۰۰	C7	۲۰۲	C24	۳۰۸	C18	۲۴۴	C24	22
۲۹۸	C25	۱۴۸	C25	۲۹۷	C2	۲۰۱	C25	23
۲۹۳	C2	۱۴۱	C20	۲۹۷	C25	۱۸۰	C20	24
۲۰۵	C1	۸۰	C22	۲۰۱	C1	۶۳	C22	25

### بحث و نتیجه‌گیری

ورزش و به ویژه فوتبال به شکل جزئی از نظام اجتماعی کشور در آمده و مانند سایر اجزا (مثل: خانواده، آموزش و پرورش، حکومت و ...) توسعه، تبادل و تداوم آن برای تعادل در امور اجتماعی، اجتناب ناپذیر است. در کنار مبحث اثرگذار اجتماعی آن، ارتباط با پدیده‌های فرهنگی (مانند هویت و اوقات فراغت)، فوتبال را به جایگاه تاثیرگذاری در جامعه بدل کرده است. این اثرات مهم اجتماعی فوتبال در شکل امروزی به نمادی از تجدیدگرایی تبدیل شده و در واقع ورزش فوتبال دیگر نه فقط در یک بُعد بلکه از حوزه‌های مختلف سیاسی، فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی تاثیر پذیر و تاثیر گذار است. اگرچه صنعت فوتبال علیرغم اهمیتی که از نظر تاثیرات ذکر شده دارد، ولی اصول مدیریت باثبات را نسبتاً دیر در نظر گرفته است. یکی از نقاط عطف اصلی که مدیریت باثبات را در صنعت فوتبال تقویت کرده است، چارچوب مشترک برای ثبات و پایداری مالی است که همه باشگاه‌ها از طریق طرح بازی جوانمردانه اقتصادی که توسط یوفا در سال ۲۰۱۱ آغاز شد، راه‌اندازی کردند. از جمله اصول راهنمای این ابتکار عبارتند از: خرج نکردن بیش از درآمد و اجتناب از معاملات مالی غیرشفاف. اینها استدلال‌های سنگینی هستند که علیرغم اینکه برای هر بخش اقتصادی پایه و اساس هستند، با «فرهنگ» مالی در فوتبال که مبتنی بر حداکثر سرمایه گذاری در موفقیت ورزشی است، مطابقت ندارد، حتی اگر این به معنای ورشکستگی سازمان باشد. آینده پژوهی ابزاری برای مهندسی هوشمندانه آینده است، پس بهتر است سازمان‌های زیرک در کنار مدیریت ریسک به مقوله آینده پژوهی نیز توجه بیشتری داشته باشند تا با استفاده از مسیرهایی که این علم در اختیارشان می‌گذارد، راهبردهای معطوف به آینده سازی را شناسایی نموده و با سهولت بیشتری به آینده‌های مطلوب خود برسند، این مساله آنچنان بااهمیت است که آینده‌پژوهانی چون جیمز دی‌تورا<sup>۱</sup> و فرد پلاک<sup>۲</sup> مدعی هستند تصویر آینده سنگ بنای آینده پژوهی بوده و در صورتی که سازمان، ملت و تمدنی تصویری از آینده نداشته باشد، محکوم به شکست است. همچنین شناسایی پیشران‌های موثر برای تدوین سناریو به عنوان یکی از روش‌های آینده پژوهی می‌تواند به مدیران ارشد فوتبال کشور در تمام حوزه‌ها نقشه راهی برای توسعه فوتبال نشان دهد.

براساس نتایج به دست آمده در تحلیل میک مک، ۲۵ متغیر اولیه تحلیل شدند. تاثیرگذارترین متغیرها علاقه مردمی و ملی، شرایط تسهیل گری فوتبال، بهبود قوانین تماشاگران، توسعه فرهنگی توسط فوتبال، توجه به ارزش‌های انسانی در تمام ابعاد فوتبال، برنامه ریزی مالی، الگوسازی مناسب از فوتبال، راهبردهای اصلاحی روانشناختی هواداران و بازنگری قوانین در این دسته هستند. عوامل هم‌زمان به صورت بسیار تاثیرگذار و بسیار تأثیرپذیر شامل: برنامه ریزی تاکتیکی، تبادلات بین المللی توسط فوتبال، توسعه حرفه ای فوتبال، کارایی رسانه و فساد مالی در سطوح مختلف فوتبال بودند و همچنین از عوامل تاثیر

<sup>1</sup> James Dator

<sup>2</sup> Fraed Plack

پذیر در این پژوهش وضعیت نابهنجار روانی استادیوم در زمان برگزاری مسابقات، مشکلات تأمین مالی و سرمایه گذاری، عدم کارایی قوانین و ضوابط، معضلات حق پخش تلویزیونی، معضلات درآمدزایی فوتبال، مشکلات مدیریتی، عدم وجود برنامه ریزی یکپارچه، نبود دانش و آموزش لازم و کافی و تصویرسازی غیراصولی بازیکنان می توان نام برد.

در نهایت بالاترین پیشرانها عبارت بودند از: تاثیر روانی فوتبال بر مردم، شرایط تسهیل گری فوتبال، برنامه ریزی روانشناختی و بهبود قوانین تماشاگران.

فوتبال در ایران نه تنها یک ورزش است، بلکه یک فرهنگ و زندگی است. در زمینه روانشناختی، فوتبال توانایی ایجاد ارتباط و انسجام در جامعه را دارد. این ورزش می تواند احساس همبستگی و وابستگی را بین افراد ایجاد کرده و از افزایش انگیزه و اعتماد به نفس آنان نیز پشتیبانی کند. همچنین، بازی های فوتبال و موفقیت های تیم های ملی می توانند افتخار و اعتزاز ملی را تقویت کنند و اثرات مثبتی بر روی روحیه و افکار افراد داشته باشند. در حوزه فرهنگی، فوتبال به عنوان یک زبان جهانی می تواند فرهنگ و هویت ملی را تقویت کند و ارتباطات فرهنگی با دیگر کشورها را تسهیل کند. این ورزش می تواند به عنوان یک نمایشگاه فرهنگی برای جلب توجه به جوانان و نیز معرفی میراث های فرهنگی ایران به دیگر ملت ها عمل کند. در حوزه اجتماعی، فوتبال می تواند به عنوان یک میانجی برای حل اختلافات و واگذاری ارزش های مشترک میان افراد با گویش ها و فرهنگ های مختلف عمل کند و به تعاملات اجتماعی و تقویت واحدی اجتماعی کمک کند. در حوزه های روانشناختی، فرهنگی و اجتماعی، پیشرانهای فوتبال ایران باید به تسهیل گری و ایجاد شرایط موافقت و مساعد برای توسعه این ورزش در کشور توجه ویژه ای داشته باشند. از جمله مواردی که باید در نظر گرفته شود، ارتقاء سطح آگاهی و اطلاعات درباره فوتبال در جامعه است. این اقدام می تواند باعث افزایش علاقه و شناخت عمیق تر افراد نسبت به این ورزش شود. همچنین، نیاز به ارتقاء فرهنگ ورزشی، بازیگران، مربیان و مدیران فوتبال ایران است. این شامل ارتقاء اخلاقیات و ارزش های ورزشی، ترویج رفتارهای حرفه ای و انتقال ارزش های فرهنگی و ملی در محیط های مختلف فوتبال است. در ارتقاء این شرایط، همچنین باید بهبود شرایط مالی و اقتصادی فوتبالیست ها و افراد مرتبط با این ورزش در نظر گرفته شود. ایجاد فرصت های شغلی پایدار و درآمدی مناسب برای بازیکنان و کادر فنی می تواند باعث جلب استعداد های جوان و حفظ بازیکنان با تجربه شود. علاوه بر این، باید به توسعه زیرساخت های ورزشی در سطح کشور توجه داشته و تسهیلات لازم برای تمرینات و مسابقات فوتبال فراهم شود. این اقدامات نه تنها به ارتقاء سطح فنی و بازیکنان فوتبال کمک می کند بلکه به توسعه فرهنگ ورزشی و ایجاد انگیزه برای شرکت در این ورزش در جامعه کمک می کند.

در افق ۱۴۱۰، برنامه ریزی روانشناختی در پیشرانهای فوتبال ایران می تواند نقش بسیار مهمی در بهبود عملکرد آنان داشته باشد. با توجه به فراگیر شدن استفاده از روانشناسی و روان شناسان در تیم های ورزشی حرفه ای، اجرای برنامه های روانشناختی برای بهبود اعتماد به نفس، کنترل استرس، بهبود تمرکز و توجه، مدیریت احساسات و تقویت روابط اجتماعی اعضای تیم می تواند تأثیرات مثبتی داشته باشد. همچنین، این برنامه ها می توانند به کاهش خطرات روانی مانند اضطراب و افسردگی کمک کرده و به عنوان یک ابزار توسعه فردی و تیمی عمل کنند. در عین حال، برنامه ریزی روانشناختی نباید به تنهایی مورد توجه قرار گیرد. فرهنگ سازمانی و اجتماعی تیم ها نیز بسیار مهم است. برنامه های فرهنگی باید به منظور تقویت ارتباطات داخلی تیم، تشویق به همکاری و همبستگی بیشتر و ایجاد بستری مناسب برای رشد و پیشرفت هر یک از اعضا طراحی شوند. از سوی دیگر، برنامه های اجتماعی باید به منظور تقویت ارتباط با هواداران و اجتماع به کار گرفته شوند و تیم را به عنوان یک جزء از جوامع محلی و ملی ترویج دهند. در کل، ترکیب این سه بُعد، یعنی روانشناختی، فرهنگی و اجتماعی، می تواند تأثیرات چشمگیری بر عملکرد و ارتقاء شهرت پیشرانهای فوتبال ایران در آینده داشته باشد. در افق ۱۴۱۰، بهبود قوانین تماشاگران می تواند تأثیر مثبت چشمگیری بر فضای فوتبال ایران داشته باشد. این اقدام می تواند منجر به افزایش حضور خانواده ها در ورزشگاه ها شود، زیرا قوانینی که بر اساس اصول فرهنگی و اجتماعی منطبق باشند، احساس امنیت و راحتی بیشتری را برای تماشاگران ایجاد می کنند. از طرف دیگر، این اقدام می تواند بهبود روحیه بازیکنان را نیز تضمین کند، زیرا حضور تماشاگران مثبت و حمایت کننده می تواند انگیزه و انرژی آن ها را افزایش دهد. علاوه بر این، ارتقاء فرهنگ و اخلاقیات در ورزشگاه ها، باعث تقویت وحدت و همبستگی میان هواداران و بازیکنان می شود و برای موفقیت تیم ملی ایران در رقابت های بین المللی اهمیت بسزایی دارد. بهبود قوانین تماشاگران همچنین می تواند به توسعه فرهنگ و الایه های اجتماعی کشور کمک کند. با اعمال

قوانین منصفانه و دور از هرگونه تبعیض، افراد مختلف از تماشاگران می‌توانند به‌طور آزادانه از فعالیت‌های ورزشی لذت ببرند. این اقدام می‌تواند زمینه‌ساز افزایش همبستگی و انسجام اجتماعی در جامعه باشد و به ترویج ارزش‌های فرهنگی مانند احترام متقابل و تعامل بین فرهنگی کمک کند. در نتیجه، با بهبود قوانین تماشاگران در افق ۱۴۱۰، می‌توان انتظار داشت که فضای فوتبال ایران به یک محیط سالم، دوستانه و پویا تبدیل شود که در بهبود وضعیت فرهنگی و اجتماعی کشور نیز نقش مهمی ایفا کند.

#### منابع:

- Bell, W. (2011). *Foundations of Futures Studies: Human Science for a New Era: Values, Objectivity, and the Good Society*. Transaction Publishers.
- Bergeron, M. F., Mountjoy, M., Armstrong, N., Chia, M., Côté, J., Emery, C. A., . . . Léglise, M. J. B. j. o. s. m. (2015). International Olympic Committee consensus statement on youth athletic development. *49*(13), 843-851.
- Button, C., Seifert, L., Chow, J. Y., Davids, K., & Araujo, D. (2020). *Dynamics of skill acquisition: An ecological dynamics approach*: Human Kinetics Publishers.
- Chow, J. Y., Shuttleworth, R., Davids, K., & Araújo, D. J. S. a. i. s. (2019). Ecological dynamics and transfer from practice to performance in sport. 330-344.
- Cruz, J. M., Schregel, J. P., Zülch, H. J. S., business, & journal, m. a. i. (2022). Measuring robustness: sustainable success factors affecting professional football clubs. *12*(3), 323-341.
- Curran, T., & Hill, A. P. J. P. b. (2019). Perfectionism is increasing over time: A meta-analysis of birth cohort differences from 1989 to 2016. *145*(4), 410.
- Fahlström, P. G., Gerrevall, P., Glemne, M., & Linnér, S. (2015). Vägarna till landslaget: Om svenska elitidrottarens idrottsval och specialisering. In: Riksidrottsförbundet.
- Flores Aguilar, G., Prat Grau, M., Ventura Vall-Llovera, C., Rios Siso, X. J. P. E., & Pedagogy, S. (2021). 'I was always made fun of for being fat': first-hand accounts of bullying in children's football. *26*(6), 549-561.
- Ghadimi, B., & Bagheri, M. (2016). Investigating the socio-cultural effects of sports development in Iran with an emphasis on football. *Iranian Social Development Studies*, *9*(2), 103-118.
- Ghobadi Yeganeh, A., Eidi, H., Amiri, F., & Yousefi, B. (2019). Identifying the development factors of the premier football league of the Islamic Republic of Iran with the Delphi-fuzzy approach. *Scientific Quarterly Journal of Sports Sponsorship, Management and Recovery Research*, *1*(2), 1-25.
- Haghighat, S., Saberi, A., Bagheri Ragheb, G., & Khaksari, G. (2024). Future Studies of Sports Tourism in Iran %J Sport Management Journal. *16*(3), -. doi:10.22059/jsm.2022.336248.2871
- Harari, Y. (2018). *Lessons for the 21st Century*. London: Johathan Cape.
- Nery, M., Neto, C., Rosado, A., & Smith, P. K. J. M. (2017). Bullying in youth sport training. *13*(1), 199.
- Niazi Tabar, M., Andam, R., Bahrul Uloom, H., Memari, J., & Rezaei Pendari, A. (2019). Social responsibility of football. *Sport Management and Development*, *9*(3), 108-124.
- Palmgren, N. (2018). *Efter anklagelserna: BP:s tränare tvingas ta time out*. *Dagens Nyheter*. <https://www.dn.se/sport/efter-anklagelserna-bps-tranare-tvingas-ta-time-out/>
- Ryom, K., Ravn, M., Düring, R., & Henriksen, K. J. I. S. C. J. (2020). Talent development in football—A holistic perspective: The case of KRC Genk. *7*(3), 360-369.
- Schwartz, B. J. A. P. (1990). The creation and destruction of value. *45*(1), 7.
- Scott, S. (2021). Disturbing” findings of ITV News survey of young footballers released by clubs. from ITV News <https://www.itv.com/news/2021-02-04/exclusive-disturbing-findings-of-itv-news-survey-of-released-young-footballers>



## Identifying the effective factors in the cultural and social spheres of Iranian football in the horizon of 1410

Milad Janjan<sup>1</sup>, Ali Mohammad Safania<sup>2\*</sup>, Seyed Salaodin Naghshbandi<sup>3</sup>, Mohsen Baqerian Farahabadi<sup>4</sup>

1- Ph.D. Student of Sport Management, Department of Sport Sciences, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

2- Professor in Sport Management, Department of Sport Sciences, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

3- Assistant Professor in Sport Management, Department of Sport Sciences, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

4- Assistant Professor in Sport Management, Department of Sport Sciences, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

\* ....@yahoo.com

Received: 2024-08-02 Accepted: 2024-08-02 Published:...

### Abstract

Knowing the key factors that are effective in the cultural and social fields of Iranian football in the horizon of 1410 can be a platform and a guide for developing a road map and development scenarios in the future of Iranian football. In terms of practical purpose, this research is exploratory in terms of its nature, which is based on the future research method, which was used to identify the influential indicators, thematic analysis method, the participants in this article are 16 experts in the field of football consisting of The chairman and vice chairman were the members of the board of directors, the general secretary and the heads of the committees of the football federation of the Islamic Republic of Iran and the elected managers of the clubs of the premier football league of Iran, who were selected in a purposeful manner. Structural analysis approach and Micmac software were used for data analysis. The results showed that after the analysis of 25 primary variables, the drivers of football's psychological effect on the people, football facilitation conditions, psychological planning and improving spectator rules have the most key role in the future of Iranian football in the cultural and social spheres. According to the findings of the research, it can be concluded that if the key forces and trends affecting the future of football evolve in the social and cultural field, the satisfaction and well-being of the spectators, social interactions between different cultures and dialects. Spectators, managers, coaches and players will go up.

**Keywords:** Future research, football, cultural field, social field