

پژوهش‌های فیزیولوژی و مدیریت در ورزش

دوره ۱۵، شماره ۳، پاییز ۱۴۰۲

ص ص: ۸۸ - ۷۱

تدوین الگوی توسعه فوتبال و فوتسال استان آذربایجان شرقی براساس روش تحلیل مضمون

امیر علیزاده^۱، محمدرحیم نجف‌زاده^{۲*}، حمید جنانی^۳، جعفر برقی مقدم^۴

۱. دانشجوی دکتری، گروه علوم ورزشی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران ۲. دانشیار، گروه علوم ورزشی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران ۳. استادیار، گروه علوم ورزشی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران

ایران

(تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۳/۲۱، تاریخ تصویب: ۱۴۰۱/۱۰/۱۸)

چکیده

هدف این پژوهش تدوین الگوی توسعه فوتبال و فوتسال استان آذربایجان شرقی بود. این پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر راهبرد کیفی و از نظر اجراء از نوع تحلیل مضمون است. مشارکت‌کنندگان در تحقیق صاحب‌نظران و مطلعین حوزه ورزش و بالاص فوتبال و اساتید دانشگاهی بودند. نمونه‌گیری به صورت هدفمند انجام شد و مجموع افراد مشارکت‌کننده ۱۶ نفر بودند. جهت گردآوری داده‌ها از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده شد. پس از نهایی شدن کدگذاری‌ها، ۲۵ مفهوم در قالب هفت مضمون شامل عوامل اقتضایی (فوتبال به عنوان محبوبترین ورزش، فوتبال پدیده فراگیر و جهانی، افزایش حضور فعال بانوان در محیط فوتبال، توجه به علایق آذربایجانی‌ها به فوتبال، گرایش جامعه به فوتبال بعنوان یک ورزش تفریحی، وجود نیروی جوان با استعداد ورزش)، تعاملات (توسعه فرهنگی ورزش فوتبال، وفاداری هواداران به باشگاه، جذب تماشاگر از بازی با تیم‌های نامدار)، ژانرهای توسعه (الگو برداری از کشورهای موفق دنیا در فوتبال، توسعه باشگاه‌های حرفه‌ای، اعطای امتیاز نام باشگاه‌های فوتبال)، مراحل توسعه (ایجاد انجمن‌های محلی ورزش فوتبال، تربیت کارشناسان ورزش فوتبال، آموزش نیروی انسانی متخصص)، موانع توسعه (کمبود وسایل و تجهیزات مختص فوتبال، عدم وجود برنامه‌ریزی‌ها مدون و مستمر، کمبود مربیان و متخصصان آکادمیک فوتبال، نداشتن روش‌های علمی در استعدادیابی، ضعف مدیریت در زمینه بازاریابی)، ارزش‌ها (ورزش عاملی برای سلامت و نشاط، فعالیت‌های فرهنگی) و منابع (وجود تجهیزات اولیه ورزشی فوتبال، منابع ناشی از جذب حامیان مالی، امکانات مالی مناسب) استخراج گردید. براساس یافته‌های پژوهش حاضر، مدیران فوتبال و فوتسال برای توسعه این رشته‌های ورزشی در استان آذربایجان شرقی، ضمن توجه به عوامل اقتضایی، نیازمند تدوین برنامه‌های توسعه‌ای در حوزه‌های منابع توسعه، مراحل توسعه، ژانرهای توسعه، تعاملات، موانع توسعه و ارزش‌ها هستند.

واژه‌های کلیدی

بازاریابی ورزشی، تأمین مالی، تأسیسات ورزشی، حرفه‌ای سازی، هواداری فوتبال.

مقدمه

در دهه‌های اخیر ارزش بازار جهانی ورزش رشد قابل ملاحظه‌ای داشته است؛ طوری که ارزش این بازار از رقم ۳۲۴ میلیارد دلار در سال ۲۰۱۱ به رقمی معادل ۴۷۱ میلیارد دلار در سال ۲۰۱۸ رسیده است و از بین کشورهای مختلف، ایالات متحده با ۳۲/۵ درصد، بیشترین سهم را از بازار جهانی ورزش به خود اختصاص داده است (۱). در این بین، جذابیت ذاتی و لذت‌بخش بودن رشته‌های توبی از جمله فوتبال و فوتسال از یک سو و از دیگر سو، فرصت درآمدزایی بالا برای بازیکنان حرفه‌ای سبب شده است تا نه تنها تقاضا برای ورود به آکادمی‌ها و باشگاه‌های حرفه‌ای روند رو به رشد داشته باشد، بلکه گرایش عموم مردم به این رشته‌ها در فعالیتهای تفریحی، آموزش‌ها و تماشای مسابقات نیز افزایش چشمگیری در سطح جهان داشته باشد. در سطوح حرفه‌ای این رشته‌های ورزشی، فعالیت‌هایی نظیر برگزاری رویداد در استادیوم‌ها و اماکن ورزشی مدرن برای جذب حداکثری تماشاگر و فروش بلیط، حق پخش رسانه‌ای، تبلیغات حین رویدادها، تولید و فروش محصولات ورزشی، جذب حامیان مالی قوی، نقل و انتقال بازیکنان و ورود به بازارهای مالی و افزایش ارزش باشگاه‌ها در اثر موفقیت‌های رقابتی از جمله مواردی هستند که فوتبال را به یک صنعت با ارزش بدل کرده است (۲). براساس آخرین تخمین‌ها، بازار جهانی فوتبال در سال ۲۰۱۹ در حدود ۱/۸۸۳ میلیارد دلار ارزش‌گذاری شده است و انتظار می‌رود ارزش این بازار تا سال ۲۰۲۷ با رشد ۱۸/۳ درصدی در نرخ رشد مرکب سالانه^۱ (CAGR) به ۳/۷۱۲ میلیارد دلار افزایش یابد (۳). در بازار فوتسال نیز شرایط مشابهی حاکم است؛ طوری که بازار جهانی آن در سال ۲۰۲۱ در حدود ۳۲۳/۱۷ میلیون دلار برآورد شده و

انتظار می‌رود تا ارزش این بازار تا سال ۲۰۲۷ با رشد ۱۳/۹۹ درصدی در نرخ رشد مرکب سالانه به ۷۰۸/۸۶ میلیون دلار افزایش یابد (۴). شواهد پژوهشی نشان می‌دهد که سهم صنعت ورزش از تولید ناخالص داخلی کشورهای مختلف بین ۰/۷۵ تا ۴/۴ درصد متغیر بوده است؛ با این حال، دو مطالعه انجام شده در ایران بیان‌گر آن است که سهم صنعت ورزش از تولید ناخالص داخلی ایران بین سال-های ۱۳۸۰ تا ۱۳۸۴ حدود ۱/۱ درصد بوده است که این میزان به طور معناداری کمتر از میانگین شاخص جهانی است (۵). از این گذشته، برآورد صورت گرفته توسط کلاشی و همکاران (۶) در سال ۲۰۱۹، در یک بازه زمانی وسیع‌تر بین سال‌های ۱۳۷۵ تا ۱۳۹۴ نشان داد که حجم اقتصاد ورزش در ایران، سهم اندکی از تولید ناخالص داخلی کشور را به خود اختصاص داده و در بازه زمانی مورد مطالعه، روندی کاهشی داشته است که این میزان با برآوردهای انجام‌شده در سایر کشورهای جهان فاصله چشمگیری دارد (۶). صرف نظر از پتانسیل اقتصادی، بهره‌مندی از مزایای اجتماعی، سلامتی و فرهنگی ورزش، به ویژه در رشته‌های فوتبال و فوتسال، نیازمند توسعه نظام‌مند، بلندمدت و پایدار ورزش در کشور است و دست‌اندرکاران ورزش کشور با تصویب «نظام جامع توسعه تربیت بدنی و ورزش کشور» در سال ۱۳۸۲، گام مهمی در این راستا برداشته‌اند، اما بررسی‌ها نشان می‌دهد که این قانون توفیق چشمگیری در عمل به همراه نداشته است (۷). در حاضر حاضر سازمان‌های بین‌المللی و کشورهای متعددی در حال اجرای برنامه‌های بلندمدت برای توسعه فوتبال و فوتسال در سطح بین‌المللی و ملی هستند. برای مثال، فدراسیون بین‌المللی فوتبال (فیفا)^۲ در گام دوم برنامه توسعه خود، با تأکید بر سه اصل «چشم انداز وسیع‌تر، افزایش سرمایه‌گذاری و

2 . Federation International de Football Association (FIFA)

1 . Compound Annual Growth Rate (CAGR)

عنوان پیشران اصلی توسعه فوتبال و در نهایت، افزایش فوتبالیست‌های سازمان یافته است (۱۲).

در ایران، اگرچه ورزش فوتبال و فوتسال، از زمان بازی در محلات و زمین‌های خاکی تا به امروز، تحولات بسیاری را شاهد بوده و به یکی از رشته‌های ورزشی با تشکیلات سازمانی وسیع بدل شده است. تیم ملی فوتبال ایران از سال ۱۹۷۴ در رقابت‌های مقدماتی جام جهانی فوتبال شرکت داشته و در شش دوره موفق به حضور در مرحله گروهی بازی‌های جام جهانی شده است. با این حال در آسیا، تیم ملی فوتبال ایران از قدرتمندترین تیم‌ها به‌شمار می‌رود و تا کنون سه دوره قهرمان جام ملت‌های آسیا و چهار دوره قهرمان بازی‌های آسیایی شده است (۱۳). فوتسال ایران در مقایسه با فوتبال به مراتب افتخارات بیشتری را در عرصه بین‌المللی کسب نموده است. بر اساس رده‌بندی جهانی در فوریه ۲۰۱۹، ایران در رتبه‌بندی جهانی فوتسال پس از برزیل و اسپانیا در رده سوم و در رده‌بندی آسیایی در صدر قرار داشت. تیم ملی فوتسال ایران تاکنون ۱۲ بار در مسابقات قهرمانی فوتسال آسیا به عنوان قهرمانی دست یافته است (۱۴). با وجود این موفقیت‌های بین‌المللی، به نظر می‌رسد که فدراسیون فوتبال ایران در ابتدای مسیر توسعه قرار دارد. این فدراسیون مسئولیت مدیریت و توسعه رشته‌های فوتبال، فوتسال و فوتبال ساحلی مردان و زنان را در چهار رده سنی نوجوانان، جوانان، امید و بزرگسالان برعهده دارد و شاید این گستردگی در کنار عدم وجود برنامه توسعه بلند مدت و عدم تخصص بودجه‌های مربوطه، از عوامل عمده کندی توسعه در این مجموعه باشند. به طور عمومی، توسعه ورزش مفهومی چند وجهی بوده و جنبه‌های مختلفی نظیر توسعه زیرساخت‌ها، آموزش، استعدادیابی، استعدادپروری، مشارکت همگانی، رقابت‌های

تأثیرگذاری بیشتر» به دنبال توسعه و حمایت همه جانبه از فوتبال است. هدف از این برنامه، ارتقاء و حمایت از فوتبال در سراسر جهان است، طوری که همه ملت‌ها بتوانند به پتانسیل‌های نهفته فوتبالی خود دست یابند (۸). کنفدراسیون فوتبال آسیا^۱ (۲۰۱۹) با طراحی برنامه‌های جدید به طور جدی به دنبال توسعه فوتبال و تبدیل کنفدراسیون به یک سازمان پویا و آینده نگر است؛ سازمانی که به طور کامل در کمک به اعضای خود، متمرکز شده است تا پیشرفت‌های جدیدی در دهه‌های آینده در آسیا رقم بخورد (۹). روند توسعه در سازمان‌های ملی نیز در کشورهای مختلف به طور جدی پیگیری می‌شود؛ طوری که کشورهایی نظیر عربستان و ژاپن موفقیت‌های دور از انتظاری را در جام جهانی ۲۰۲۲ قطر رقم زدند. جمهوری خلق چین، برنامه توسعه بلند مدت فوتبال خود را برای سال‌های ۲۰۱۶ تا ۲۰۵۰ طراحی و اجرای آن را آغاز کرده است. این کشور برنامه توسعه فوتبال در راستای تحقق سه هدف متشکل از حضور در جام جهانی، میزبانی جام جهانی فوتبال و سرانجام، برنده شدن در جام جهانی طراحی نموده است تا از این طریق به عنوان یک قدرت جهانی در فوتبال تثبیت شود (۱۰). فدراسیون فوتبال هند برنامه راهبردی توسعه خود را برای سال‌های ۲۰۱۹ تا ۲۰۲۲ با اهداف توسعه مبتنی بر رقابت، ایجاد ظرفیت در انجمن‌های دولتی، فرصت‌های بیشتر برای زنان، توسعه زیرساخت‌ها، تدارک رویدادهای بزرگ و استفاده از فناوری برای تسهیل رشد و توسعه تنظیم و اجرا کرده است (۱۱). فدراسیون فوتبال نیوزیلند^۲ گام دوم برنامه راهبردی فوتبال خود را با افق ۱۰ ساله برای سال‌های ۲۰۱۶ تا ۲۰۲۵ پیش می‌برد. در این مرحله، تمرکز این فدراسیون از تحول و آموزش به سمت هدایت و همسویی فعالیت‌ها، حمایت از باشگاه‌ها به

3 . New Zealand Football Federation (NFF)

1 . Asian Football Confederation (AFC)
2 . All India Football Federation (AIFF)

همکاران (۲۰۱۱) به تعیین رویکردهای محوری توسعه فوتبال جمهوری اسلامی ایران و مقایسه آن با رویکردهای چند کشور منتخب و ارائه رویکردهای مناسب برخاسته از ارزش‌های حاکم بر جامعه پرداختند. براساس یافته‌های این پژوهش، مناسب‌ترین رویکردهای حاکم بر توسعه فوتبال کشور، رویکرد تربیتی- اخلاقی و جامعه گراست که این رویکرد در توسعه و جهت‌دهی برنامه‌های توسعه‌ای فوتبال کشورهای چون سوئد، ژاپن، آمریکا، نیوزیلند، کانادا، انگلیس، استرالیا و ایرلند نقش اساسی دارند (۱۷). ایزدی و همکاران (۲۰۱۷) برنامه راهبردی بازاریابی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران را تدوین نمودند. یافته‌های این پژوهش نشان داد که با توجه به قوت‌ها (۱۴) مورد از جمله وجود فضای رقابتی لیگ برتر فوتبال و غیرقابل پیش بینی بودن فوتبال، پوشش خبری گسترده رسانه‌ای لیگ برتر فوتبال، ضعف‌ها (۲۲) مورد از جمله حق مالکیت معنوی در ارتباط با کالا و خدمات فوتبالی، فقدان دیدگاه علمی برای سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی و خط مشی اقتصادی و درآمدزایی از بستر فعالیت‌های فدراسیون، کمبود آموزش و تربیت نیروی انسانی فعال در حوزه بازاریابی لیگ برتر، فرصت‌ها (۱۳) مورد از جمله جذابیت رشته فوتبال برای عموم مردم، امکان درآمدزایی از تبلیغات، اسپانسرشیپ، فروش کالا و خدمات در لیگ برتر کشور، جوان بودن جمعیت کشور، تهدیدها (۱۰) مورد از جمله نبود نظام جامع باشگاه‌داری در کشور، عدم برنامه‌ریزی منسجم در جهت جذب منابع مالی و اقتصادی غیردولتی، جایگاه بازاریابی باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران در موقعیتی تهاجمی قرار دارد و براین اساس مهم‌ترین هدف بازاریابی لیگ برتر فوتبال می‌بایست تدوین قوانین حمایتی، تسهیلی و تشویقی برای مشارکت‌کنندگان این حوزه متمرکز گردد (۱۸). طیبی‌ثانی و همکاران (۲۰۲۰) به شناسایی و تحلیل عوامل اثرگذار بر توسعه فوتبال حرفه‌ای

قهرمانی و حرفه‌ای را در بر دارد که عملکرد در هر یک از این جنبه‌ها بر سایرین اثرگذار است (۱۵). بر این اساس، دستیابی به توسعه پایدار و همه جانبه در ورزش‌ها نیازمند نگاهی کل‌نگرانه، سیستمی و بلندمدت است. در جستجوی نویسندگان مقاله حاضر در تارنمای فدراسیون فوتبال با کلیدواژه "راهبردی" تنها یک سند یافت گردید که این امر برنامه‌ریزی راهبردی و درازمدت و شفافیت در گزارش‌دهی دستاوردکاران این فدراسیون را مورد تردید قرار می‌دهد. در سند یافت شده، فدراسیون فوتبال ایران (۱۶)، دستورالعمل اجرایی سند راهبردی توسعه کمی و کیفی مربیگری و مدیریت را به شرح زیر برای فوتبال، فوتسال و فوتبال ساحلی در اردیبهشت سال ۱۴۰۰ به استان‌ها و شهرستان‌ها ابلاغ نموده است: (۱) تعیین مسئولین متعهد و متخصص برای واحد آموزش؛ (۲) تجهیز واحد آموزش به امکانات آموزشی؛ (۳) ایجاد مکانی دائمی و در اختیار (تحت عنوان آکادمی) طبق استانداردهای ابلاغی فدراسیون؛ (۴) تاکید بر ضرورت تعامل و همکاری و ارزیابی عملکرد شهرستانها بر اساس راهبردهای تعیین شده؛ (۵) ابلاغ دستورالعمل نظام هماهنگ آموزش و ارتقاء مربیان و مدیران؛ (۶) تدوین برنامه راهبردی برای استان و شهرستانها طبق ضوابط و ملاحظات ابلاغی فدراسیون؛ (۸) تدوین تقویم سالیانه بر اساس برنامه راهبردی؛ (۹) تهیه محتوای آموزشی و کمک آموزشی؛ (۱۰) ثبت و بایگانی کلیه اطلاعات و اسناد مربیان، مدرسین، مدیران و سایر اشخاص مرتبط با واحد آموزش در سامانه فدراسیون؛ (۱۱) ثبت و بایگانی کلیه اطلاعات و اسناد فعالیت‌های مربوط به مربیگری و مدیریت در سامانه فدراسیون؛ (۱۲) نظارت، ارزیابی و آموزش مستمر و هدفمند مدرسین و مسئولین آموزش؛ و (۱۳) نظارت، ارزیابی و آموزش مستمر و هدفمند مربیان و مدیران (۱۶).

تا کنون پژوهش‌های گوناگونی روی جنبه‌های مختلف مدیریت فوتبال در ایران صورت گرفته است. نادری نسب و

توسعه وحدت و هویت ملی و کسب جایگاه بین‌المللی تأثیرگذار است (۲۱).

تا کنون مطالعات محدودی به توسعه فوتبال و فوتسال در سطح استان‌ها اختصاص داشته است. پژوهش‌های مرتبط با توسعه فوتبال محدود به استان‌های غرب ایران (۲۲)، گلستان (۲۳)، سیستان و بلوچستان (۲۴) و گیلان (۲۵) بوده و تنها یک مطالعه به بررسی توسعه فوتسال (۲۶) پرداخته است. به طور اختصاری، عبدی‌پور و همکاران (۲۰۱۵) به بررسی چالش‌ها و موانع توسعه و پیشرفت فوتبال در پنج استان غربی ایران (لرستان، کرمانشاه، همدان، کردستان، ایلام) پرداختند. براساس یافته‌های این پژوهش ۱۲ چالش اساسی در مسیر توسعه فوتبال در این مناطق وجود دارد که مهمترین آنها عدم برنامه‌ریزی بلندمدت و نابسامانی نظام باشگاه‌داری حرفه‌ای، ضعف مدیریتی و ضعف بازاریابی هستند (۲۲). شفیع‌ی و همکاران (۲۰۱۷) به تحلیل راهبردی فوتبال استان گلستان و تدوین برنامه راهبردی توسعه فوتبال در این استان پرداختند. براساس تحلیل سوات و شناسایی قوت‌ها (۱۹ مورد از جمله تعداد مناسب مدارس فوتبال؛ تعاملات و ارتباط با هیئت‌های فوتبال سایر استان‌ها)، ضعف‌ها (۳۶ مورد از جمله کیفیت نامطلوب زمین‌های فوتبال؛ وضعیت نامناسب مدیریت تیم‌های حرفه‌ای)، فرصت‌ها (۱۳ مورد از جمله جمعیت جوان استان و وجود استعدادهای فراوان؛ مقبولیت عمومی فوتبال زنان)، تهدیدها (۲۶ مورد از جمله تغییر سبک زندگی مردم به سمت بی‌حرکی؛ افزایش قیمت تجهیزات و لوازم فوتبال)، موقعیت راهبردی فوتبال استان گلستان در موقعیت تدافعی تعیین گردید و پیشنهاد شد تا از راهبردهای ثبات متشکل از تدوین نظام جامع خصوصی‌سازی، تدوین و اجرای نظام جامع جذب، تربیت و بهسازی نیروی انسانی متخصص، افزایش منابع و اعتبارات مالی هیأت فوتبال و حمایت از گسترش فوتبال پاک جهت

در ایران پرداختند. بر اساس اولویت‌بندی این پژوهش، به ترتیب عوامل اقتصادی، مدیریتی، هواداری، رسانه‌ای و حقوقی، عوامل اثرگذار بر توسعه فوتبال حرفه‌ای در ایران هستند (۱۹). در پژوهش دیگری، حمیدی و همکاران (۲۰۲۱) با استفاده از مدل‌سازی ساختاری تفسیری، به تدوین نقشه راهبردی آکادمی ملی فوتبال ایران پرداختند. در این نقشه، ۱۰ راهبرد پیشنهادی در چهار سطح/منظر مالی (۲ راهبرد: تعالی وجه و استقرار حقوقی، تشکیلاتی و اداری آکادمی و نقش آفرینی آن در رهبری و راهبری فوتبال پایه کشور؛ ظرفیت‌سازی مالی، توسعه بازاریابی، بهره‌مندی از ظرفیت بخش خصوصی و خدمات داوطلبانه خیرین)، دینفعان (۱ راهبرد: جلب رضایت و حمایت فدراسیون فوتبال به عنوان دینفع اصلی)، فرایند داخلی (۴ راهبرد: نظام‌مند نمودن مدیریت استعداد و ترسیم مسیر ترقی استعدادهای برتر فوتبال پایه؛ ترویج و تحکیم ارتباطات رسانه‌ای و بهره‌مندی از فناوری‌های نوین ارتباطی؛ توسعه مشارکت و همکاری‌های متقابل با آموزش و پرورش، بسیج، باشگاه‌ها و سایر سازمان‌های مرتبط؛ و ترویج مهارت‌های اجتماعی و رفتارهای اخلاقی و آموزه‌های بازی جوانمردانه در نوآموزان فوتبال پایه) و رشد و یادگیری (۳ راهبرد: طراحی و استقرار نظام آموزش مدارس فوتبال کشور؛ استقرار نظام توانمندسازی و تعیین صلاحیت حرفه‌ای مدیران، مربیان و استعدادیابان فوتبال پایه کشور؛ و استقرار نظام نظارت، ارزیابی و رتبه‌بندی مدارس فوتبال پایه) پیشنهاد گردید (۲۰). در خصوص نقش فوتبال در توسعه نیز پژوهش جامعی توسط آقاخانی و همکاران (۲۰۲۱) صورت گرفته است. در این پژوهش الگوی نقش فوتبال ایران در دیپلماسی و کسب جایگاه بین‌المللی تدوین گردید. براساس این الگو، دیپلماسی فوتبال در هشت حیطه متشکل از توسعه سیاسی، توسعه فرهنگی، توسعه رسانه، توسعه صلح و دوستی، توسعه اقتصادی، توسعه گردشگری،

۱) توسعه فوتبال پایه با استفاده طرح‌های کارآمد مانند آسیاویژن؛ ۲) بکارگیری مدیران موفق سایر بخش‌های ورزش استان در بخش فوتبال؛ ۳) خصوصی‌سازی باشگاه‌های فوتبال؛ ۴) توسعه فوتبال در فضاهای طبیعی؛ ۵) تعدیل و کاهش موانع توسعه فوتبال بانوان؛ ۶) تاکید بر جنبه‌های پرورشی و رفتاری در سیستم استعدادیابی فوتبال (۲۵). در خصوص فوتسال، رضایی و همکاران (۲۰۲۰) به تدوین راهبردهای توسعه فوتسال در استان سلیمانیه عراق پرداختند. اهداف کلان برنامه راهبردی توسعه در این پژوهش در پنج محور تعیین گردید: ۱) افزایش تعداد بازیکنان مرد و زن فعال فوتسال؛ ۲) افزایش منابع انسانی متخصص در زمینه مدیریت، مربیگری و داوری فوتسال؛ ۳) توسعه زیرساخت‌های سخت‌افزاری و افزایش ظرفیت استفاده بهره‌ورانه از مجتمع‌های ورزشی؛ ۴) توسعه و تقویت علمی و عملی فعالیت‌ها، فرآیندها، مسابقات و اقدامات مرتبط با فوتسال؛ و ۵) کسب مقام‌ها و رتبه‌های ملی و بین‌المللی. در این پژوهش نقاط قوت (۸ مورد) از جمله قابلیت و توانایی در زمینه فوتسال، تجربه برگزاری مسابقات فوتسال در رده‌های سنی مختلف، ضعف (۱۳ مورد) از جمله نبود کمیته برگزاری لیگ فوتسال و عدم برگزاری لیگ فوتسال، ضعف ارتباطی بین فدراسیون فوتبال و مراکز آموزشی، کمبود مربی و داور فوتسال، نبود ساز و کار استعدادیابی و پرورش استعداد، فرصت‌ها (۸ مورد) از جمله امکان توسعه فوتسال در ورزش مدارس و برگزاری مسابقات، برخورداری از قشر جوان و علاقمند، کمک مالی و حمایت دولت از فعالیت‌های ورزشی، کم هزینه بودن فوتسال، تهدیدها (پنج مورد) از جمله درگیری هیأت فوتبال استان سلیمانیه در مسائل حزبی و سیاسی، عدم برخورداری از تماشاجی) و ۲۱ راهبرد مورد شناسایی قرار گرفت و پیشنهاد گردید تا برای توسعه فوتسال از راهبرد

مدیریت توسعه فوتبال در این استان استفاده شود (۲۳). در پژوهش دیگری در استان سیستان و بلوچستان، نوفرستی و غفرانی (۲۰۱۷) به طراحی و تدوین راهبردهای توسعه فوتبال قهرمانی پرداختند. براساس تحلیل سوات و شناسایی قوت‌ها (۱۱ مورد) از جمله روحیه وحدت قومی مردم در قبال فوتبال قهرمانی؛ دسترسی همگانی به فضاها و اماکن ورزشی فوتبال، ضعف‌ها (۱۷ مورد) از جمله محدودیت نیروی انسانی متخصص؛ عدم وجود برنامه‌ریزی کوتاه مدت و بلندمدت، فرصت‌ها (۱۰ مورد) از جمله دسترسی استان به آب‌های آزاد جهت مراودات ورزشی با کشورهای منطقه؛ وجود جوانان مستعد، تهدیدها (۱۰ مورد) از جمله نرخ بالای بیکاری و گرایش به قاچاق؛ افزایش هزینه‌های لوازم فوتبال، جایگاه راهبردی فوتبال استان سیستان و بلوچستان در موقعیت تهاجمی (رشد و ساخت) تعیین و هفت راهبرد برای توسعه فوتبال قهرمانی در این استان پیشنهاد گردید (۲۴). در سال ۲۰۱۹، رضایی‌نژاد و همکاران به آسیب‌شناسی راهبردی فوتبال استان گیلان و تعیین استراتژی مطلوب برای توسعه فوتبال در این استان پرداختند. در این پژوهش ضمن معرفی قوت‌ها (۲۲ مورد) از جمله مطلوبیت فناوری اطلاعات، ضعف‌ها (۳۳ مورد) از جمله عدم مطلوبیت کیفیت زمین و اماکن، فرصت‌ها (۱۹ مورد) از جمله سیاست‌گذاری خصوصی‌سازی باشگاه‌ها) و تهدیدها (۲۰ مورد) از جمله گرایش مردم به سبک زندگی غیرفعال، جایگاه راهبردی فوتبال استان گیلان در موقعیت تدافعی تعیین گردید و پیشنهاد شد تا جهت مدیریت توسعه فوتبال استان گیلان، از دو راهبرد ثبات (ساخت اماکن مسقف مربوط به فوتبال یا زمینهای چمن مصنوعی، تغییر در سیستم بلیط فروشی و تعدیل قیمت بلیط مسابقات) استفاده شود. با این حال با توجه به نزدیکی موقعیت راهبردی فوتبال این استان به موقعیت تهاجمی، شش راهبرد دیگر نیز به صورت جایگزین پیشنهاد گردید:

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی، از نظر راهبرد کیفی و از نظر اجراء از نوع تحلیل مضمون است. جامعه آماری تحقیق صاحب نظران و مطلعین حوزه ورزش و بالاص فوتبال و اساتید دانشگاهی بودند. نمونه گیری به صورت هدفمند و گلوله برفی انجام شد و مجموع افراد مشارکت کننده ۱۶ نفر بودند. در این بخش پس از انجام هر مصاحبه، داده های گردآوری شده بررسی گردید و با توجه به بررسی های به عمل آمده، مصاحبه بعدی به عمل آمد؛ این فرایند تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. جهت گردآوری داده ها از مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شد. جهت بررسی کیفیت و اعتبار بخشی نتایج در تحقیق حاضر از معیارهای ارزشیابی لینکلن و گوبا شامل معیارهای اعتبار، انتقال، قابلیت اعتماد و تأیید پذیری استفاده شد (۲۷). راهبردهای مناسب برای برآورده ساختن این معیارها در تحقیق حاضر به شرح ذیل بودند:

اعتبار: به واقعی بودن توصیف ها و یافته های پژوهش اشاره دارد و عبارت است از درجه اعتماد شرکت کنندگان در پژوهش و زمینه ای که این پژوهش در آن انجام شده است. برای دستیابی به این معیار، در پژوهش حاضر از روش های زیر استفاده شد: الف) ارزیابی چند جانبه: در فرایند جمع آوری داده ها و اطلاعات و انتخاب نمونه پژوهش برای مصاحبه و طراحی سؤالات مصاحبه از منابع و جنبه های گوناگونی استفاده شد؛ ب) ارزیابی شرکت کنندگان از پژوهش: متن مصاحبه و کدهای استخراج شده برای مشارکت کنندگان در مصاحبه ارسال و نقطه نظرات آنها اعمال شد. لازم به ذکر است در کدگذاری مقدماتی شاخص تکرار پذیری و ارتباط مفهوم بیان شده با سؤال طرح شده مبنای انتخاب بودند.

انتقال پذیری: به این مطلب اشاره دارد که یافته های مطالعه تا چه اندازه به گروه ها یا مکان های دیگر قابل انتقال

محافظه کارانه (بهبود بخشیدن نقاط ضعف داخلی با بهره برداری از فرصت های موجود) استفاده شود (۲۶).

استان آذربایجان شرقی با جمعیت حدود چهار میلیون نفر، یکی استان های صنعتی ایران به شمار می رود. وجود استعداد های ورزشی و حضور چندین تیم مطرح نظیر تراکتور سازی، ماشین سازی، گسترش فولاد و مس سونگون در بالاترین سطح فوتبال و فوتسال ایران سبب شده است تا آذربایجان شرقی به عنوان یکی از استان های فوتبال خیز شناخته شود. اگرچه فوتبال آذربایجان شرقی بین سال های ۱۳۷۰ تا ۱۳۸۱ با سرمایه گذاری روی تیم های پایه دوران پر درخششی را سپری نمود، اما دهه ۸۰ دوران افول فوتبال در این استان بود. از سال ۱۳۸۸ تا کنون با سرمایه گذاری مجدد روی تیم های حرفه ای، به ویژه تیم مطرح تراکتور سازی و فروش این تیم به بخش خصوصی، نماینده فوتبال استان آذربایجان شرقی دوباره به لیگ برتر فوتبال ایران راه یافت. این صعود مجدد عمدتاً به حضور بازیکنان و مربیان غیر بومی نسبت داده می شود. چنانچه تحلیل عمیق تری روی توسعه فوتبال و فوتسال در استان آذربایجان شرقی صورت گیرد، ممکن است این نتیجه گیری غیر منطقی نباشد که با وجود زیرساخت های لازم از جمله اماکن ورزشی، جوانان مستعد، باشگاه های حرفه ای، حامیان مالی قوی (عمدتاً صنایع مستقر در استان) و هواداران متعصب، فوتبال و فوتسال استان آذربایجان شرقی به توسعه مطلوب دست نیافته است. همان طور که پیش تر اشاره شد، از آنجا که دستیابی به توسعه پایدار و همه جانبه در ورزش ها نیازمند نگاهی کل نگرانه، سیستمی و بلندمدت است، در پژوهش حاضر سعی گردید تا با رویکردی اکتشافی، عوامل دخیل در توسعه فوتبال و فوتسال استان آذربایجان شرقی مورد شناسایی قرار گرفته و الگوی بهینه توسعه فوتبال و فوتسال در این استان تدوین گردد.

مشخص گردید و درصد توافق بین دو کدگذار با استفاده از فرمول زیر محاسبه شد که نتایج آن در جدول ۱ آمده است. مقادیر پایایی بالای ۰/۶۰ بیانگر پایایی قابل قبول و مقادیر پایایی بالای ۰/۸۰ بیانگر پایایی قابل قبول رویه کدگذاری است. همان طور که در جدول ۱ آمده است، پایایی کدگذاری برای مصاحبه‌های انجام شده بالاتر از ۰/۸۸۸ بودند که بیانگر پایایی مطلوب و قابلیت اعتماد یافته پژوهش است.

$$\text{میزان پایایی} = \frac{۲ \times \text{تعداد توافقات}}{۱۰۰ \times \text{تعداد کل کدها}}$$

بوده یا قابل استفاده است. در پژوهش حاضر، به‌منظور دستیابی به این معیار، از روش زیرمستندسازی استفاده شد، طوری که تمام مراحل پژوهش برای استفاده احتمالی محققان دیگر، به صورت مکتوب مستندسازی شد.

قابلیت اعتماد: به پایداری داده‌ها در طول زمان و شرایط متفاوت اشاره دارد. برای دستیابی به این معیار در پژوهش حاضر، از روش دوکدگذار استفاده شد. بدین منظور از یک متخصص حوزه مدیریت ورزشی در فرایند کدگذاری استفاده شد. در ابتدا فرایند کدگذاری توسط متخصص حوزه مدیریت ورزشی آموزش داده شد. سپس دو مصاحبه به صورت تصادفی انتخاب گردید. در هر یک از مصاحبه‌ها کدهایی که از نظر دو کدگذار مشابه بودند، تحت عنوان «توافق» و کدهای غیرمشابه تحت عنوان «عدم توافق»

جدول ۱. نتایج بررسی پایایی بین دو کدگذار

شماره مصاحبه	کل کدها	توافقات	عدم توافقات	میزان پایایی
۳	۲۲	۱۰	۲	۰/۹۰۹
۱۴	۹	۴	۱	۰/۸۸۸
مجموع	۳۱	۱۴	۳	۰/۹۰۳

شیوه انجام مصاحبه به صورت حضوری و تلفنی انجام شد. شرکت در مصاحبه داوطلبانه بود و به مشارکت-کنندگان اعلام گردید که می‌توانند از پاسخ به برخی از پرسش‌ها امتناع کنند و یا هر زمان می‌خواهند به مصاحبه ادامه ندهند. به افراد اطمینان داده شد که این مصاحبه در اختیار دیگران قرار نمی‌گیرد و در صورتی که در نتایج تحقیق نقل قولی صورت بگیرد از اسامی مستعار استفاده شود. از شرکت‌کنندگان درخواست شد صرفاً به سؤالاتی که پژوهش‌گر مطرح می‌کند پاسخ دهند. لازم به ذکر است سؤالات مصاحبه براساس مبانی نظری تحقیق تنظیم و تدوین شد. پس از هر پرسش، پرسش‌های دیگر مطرح می-شد تا توصیف مشارکت‌کنندگان دقیق باشد. در جریان

تأییدپذیری: نشان‌دهنده ارتباط داده‌ها با منابع نظری است، بدین معنا که ظهور نتایج و تفاسیر براساس منابع نظری صورت گرفته باشد. بدین منظور در پژوهش حاضر از روش‌های زیر استفاده شد: الف) ارزیابی متخصصان خارج از فرایند پژوهش: نتایج این پژوهش در اختیار چند تن از اساتید دانشگاه خارج از فرایند پژوهش قرار گرفت. پس از مطالعه و بازبینی ایشان، نظرات آن‌ها اخذ و اعمال گردید؛ ب) تشریح فرایند پژوهش: در مقاله حاضر مراحل پژوهش اعم از جمع‌آوری داده-ها، تحلیل و شکل‌گیری درون‌مایه‌ها، به‌منظور فراهم آوردن امکان ممیزی پژوهش برای مخاطبان و خوانندگان تشریح گردید.

در تحلیل مضمون داده های حاصل از مصاحبه‌ها، ابتدا به صورت پاراگراف به پاراگراف کدگذاری شدند. سپس در دو مرحله نسبت به تولید مفاهیم اولیه اقدام شد که در مرحله اول از ۱۱۵ جمله استخراج شده، ۴۱ مضمون اولیه استخراج گردید. این مفاهیم در مرحله دوم، جهت انسجام بیشتر و تحلیل و تفسیر بهتر در قالب ۲۵ مفهوم انتزاعی تر کدگذاری و در مرحله بعد در قالب ۱۱ مضمون طبقه بندی شدند. مضامین اصلی و نحوه ارتباط آنها با مفاهیم در جدول ۳ و شکل ۱ آمده است.

مصاحبه، مصاحبه‌کننده به دقت یادداشت بر می‌داشت. مصاحبه‌ها تا زمان دستیابی به اشباع نظری، یعنی کاهش یافتن افکار و ایده‌های نو و بدیع ادامه یافت. سرانجام جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات کیفی از روش تحلیل مضمون استفاده شد. این روش از سه مرحله تشکیل شده است. مراحل سه گانه این الگو عبارت بودند از مضامین پایه^۱، مضامین سازمان‌دهنده^۲ و مضامین فراگیر^۳. رابطه میان سطوح مختلف مضامین در شبکه مضامین طرح گردید.

یافته‌ها

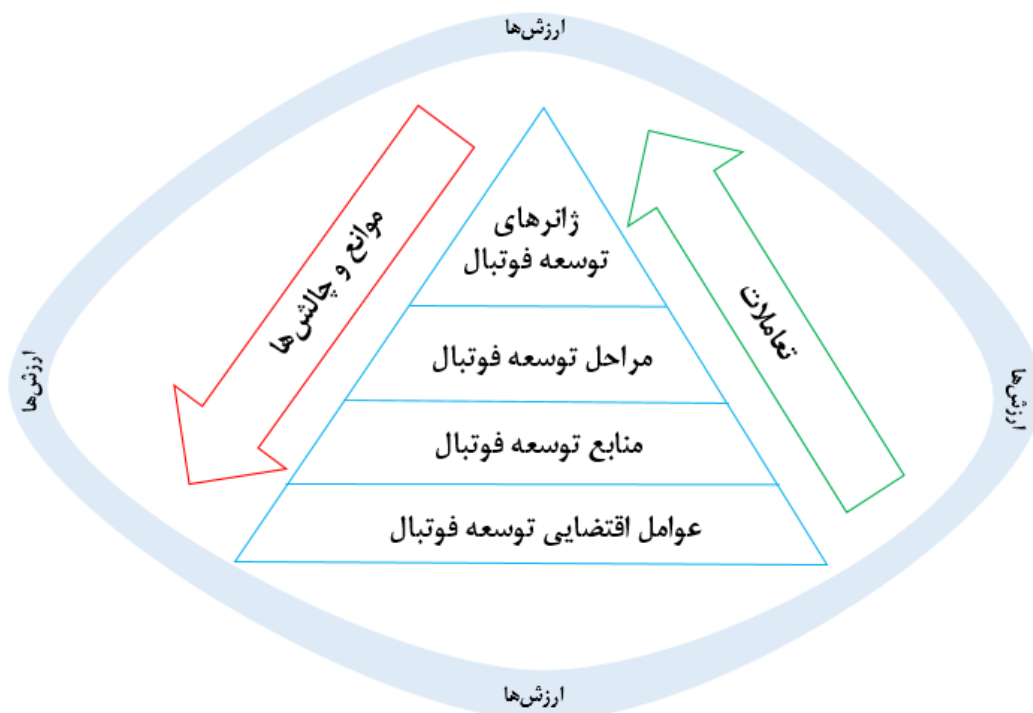
جدول ۲. مضامین اولیه (با تعداد تکرار عبارات اولیه استخراجی)

ردیف	مضامین اولیه	تکرار
۱	ورزش عاملی برای سلامت و نشاط	۷
۲	محبوبیت فوتبال به عنوان محبوبترین ورزش	۶
۳	فوتبال پدیده فراگیر و جهانی	۶
۴	ابعاد اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و سیاسی فوتبال	۴
۵	فوتبال به عنوان درآمدزاترین صنایع در قرن حاضر	۳
۶	فوتبال پرطرفدارترین و هیجان انگیزترین رشته ورزشی	۳
۷	وجود تجهیزات اولیه ورزشی فوتبال برای بازی در همه جا	۶
۸	گرایش جامعه به فوتبال بعنوان یک ورزش تفریحی	۵
۹	استعدادهای پایه ای و قهرمانی فوتبال	۴
۱۰	سرافرازی، افتخار و روحیه آفرینی استانی	۳
۱۱	تاکید بر علمی شدن ورزش فوتبال	۳
۱۲	حمایت دولت از ورزش فوتبال	۲
۱۳	ایجاد همبستگی اجتماعی در بین فوتبال دوستان	۲
۱۴	مشارکت افراد در ورزش فوتبال استان	۲
۱۵	فعالیت های فرهنگی در زمینه جذب منابع مالی	۵
۱۶	منابع ناشی از جذب اسپانسرهای ورزشی	۶
۱۷	درآمد حاصل از بلیط فروشی مستقیم	۳
۱۸	اعطای امتیاز نام و مارک باشگاه‌های فوتبال برای فعالیت های اقتصادی	۴
۱۹	فرصت طلبی از بازی با تیم های نامدار کشور برای افزایش جذب تماشاگر	۳
۲۰	وفاداری هواداران به باشگاه	۵
۲۱	توسعه ی باشگاه‌های حرفه ای	۴
۲۲	توجه به ورزشکاران، مربیان، تماشاچیان، طرفداران	۲
۲۳	آموزش و تربیت کارشناسان ورزش فوتبال	۶
۲۴	توسعه فرهنگی ورزش فوتبال طی برنامه ریزان کلان	۵
۲۵	توجه به امکانات مالی و اقتصادی مناسب	۶

۹	وجود نیروی جوان با استعداد در موفقیت ورزشی	۲۶
۴	بخش خصوصی به عنوان یک مزیت برای جذب اسپانسر	۲۷
۵	عدم وجود برنامه ریزی‌ها مدون و مستمر	۲۸
۳	ضعف مدیریت در زمینه بازاریابی	۲۹
۹	کمبود وسایل و تجهیزات رشته فوتبال در سطح استان و بالاخص در شهرستان‌ها	۳۰
۴	کمبود مربیان و متخصصان آکادمیک فوتبال	۳۱
۴	نداشتن روش‌های اصولی و علمی در استعدادیابی فوتبال استان	۳۲
۳	عدم واگذاری درست و اصولی باشگاه‌های فوتبال به بخش خصوصی	۳۳
۲	محدود بودن اندازه بازار صنعت فوتبال	۳۴
۵	آموزش نیروی انسانی متخصص در زمینه تبیین راهبردها	۳۵
۳	تقویت بعد اجتماعی با ایجاد کمپین حامیان فوتبال	۳۶
۲	توجه به علائق قوم آذری برای توجه بیش از پیش به ورزش فوتبال	۳۷
۲	ایجاد انجمن‌های محلی ورزش فوتبال برای برنامه ریزی‌های منطقه‌ای و شهرستانی	۳۸
۲	افزایش محیط فوتبال برای بانوان برای حضور فعال بانوان	۳۹
۲	الگوبرداری از کشورهای موفق در فوتبال دنیا	۴۰
۲	تمرکز فدراسیون فوتبال به حمایت از باشگاه‌ها	۴۱

جدول ۳. مضامین اولیه، میانی و مضمون اصلی تحقیق

مضمون اصلی	مضامین میانی	مضامین اولیه
توسعه فوتبال و فوتسال استان آذربایجان شرقی	عوامل اقتصادی	۱. فوتبال به عنوان محبوبترین ورزش
		۲. فوتبال پدیده فراگیر و جهانی
		۳. افزایش حضور فعال بانوان در محیط فوتبال
		۴. توجه به علائق آذربایجانی‌ها به ورزش فوتبال
		۵. گرایش جامعه به فوتبال بعنوان یک ورزش تفریحی
	تعاملات	۶. وجود نیروی جوان با استعداد ورزش
		۷. توسعه فرهنگی ورزش فوتبال
		۸. وفاداری هواداران به باشگاه
		۹. جذب تماشاگر از بازی با تیم‌های نامدار
		۱۰. الگوبرداری از کشورهای موفق فوتبال دنیا
مراحل توسعه	۱۱. توسعه باشگاه‌های حرفه‌ای	
	۱۲. اعطای امتیاز نام باشگاه‌های فوتبال	
	۱۳. ایجاد انجمن‌های محلی ورزش فوتبال	
	۱۴. تربیت کارشناسان ورزش فوتبال	
	۱۵. آموزش نیروی انسانی متخصص	
مواع توسعه	۱۶. کمبود وسایل و تجهیزات مختص فوتبال مانند زمین چمن	
	۱۷. عدم وجود برنامه‌ریزی‌ها مدون و مستمر	
	۱۸. کمبود مربیان و متخصصان آکادمیک فوتبال	
	۱۹. نداشتن روش‌های علمی در استعدادیابی	
	۲۰. ضعف مدیریت در زمینه بازاریابی	
ارزش‌ها	۲۱. ورزش عاملی برای سلامت و نشاط	
	۲۲. فعالیت‌های فرهنگی	
منابع	۲۳. وجود تجهیزات اولیه ورزشی فوتبال	
	۲۴. منابع ناشی از جذب حامیان مالی	
	۲۵. منابع مالی مناسب	



شکل ۱. الگوی توسعه فوتبال و فوتسال در استان آذربایجان شرقی

بحث و نتیجه گیری

همین راستا، یکی از مصاحبه شونده‌گان اظهار داشت که " ... قدرت جذب کودکان و نوجوانان در همه جای دنیا از ویژگی‌های منحصربه‌فرد فوتبال هستش، یجورایی این ویژگی را فوتبال تو ذات خودش داره، بچه‌های استان ما هم ذوق و شوق زیادی برای فوتبال دارن". همچنین یکی دیگر از مصاحبه شونده‌گان اعتقاد داشت که " ... راه توسعه، ابتدا از افزایش حضور همه مردم در محیط فوتبال میگذره، ما اگه میخوایم فوتبال تو استان رشد کنه، باید کاری بکنیم خانم‌ها بیان به سمت فوتبال". نتایج این بخش با یافته‌های ایزدی و همکاران (۲۰۱۷)، شفیعی و همکاران (۲۰۱۷) و نوفرستی و غفرانی (۲۰۱۷) همراستا است. در این مطالعات حضور جامعه جوانان و نوجوانان به عنوان نقطه قوت و فرصت توسعه فوتبال برشمرده شده است (۱۸، ۲۳، ۲۴).

براساس این یافته‌ها، مدیران و مسئولین فوتبال استان آذربایجان شرقی باید به ظرفیتهای موجود در جمعیت استان و علاقه زیادی که نسبت به فوتبال وجود دارد، توجه ویژه نموده و برنامه‌های خود را باتوجه به ظرفیت عظیم علاقمندی

هدف اصلی این تحقیق تدوین الگوی توسعه فوتبال و فوتسال استان آذربایجان شرقی بود. در این راستا، یافته‌ها نشان داد که پس از نهایی شدن تحلیل‌ها، ۲۵ مضمون اولیه در قالب هفت مضمون میانی متشکل از عوامل اقتضایی، تعاملات، ژانرهای توسعه، مراحل توسعه، موانع توسعه، ارزش‌ها و منابع، مضمون اصلی پژوهش حاضر را تبیین نمودند. اولین مضمون استخراج‌شده عوامل اقتضایی بود که پنج مفهوم متشکل از فوتبال به عنوان محبوبترین ورزش، فوتبال پدیده فراگیر و جهانی، افزایش حضور فعال بانوان در محیط فوتبال، توجه به علائق آذربایجانی‌ها در ورزش فوتبال، گرایش جامعه به فوتبال به عنوان یک ورزش تفریحی و وجود نیروی جوان با استعداد ورزش را در بر داشت. عوامل اقتضایی توسعه، عوامل زمینه‌ای و بنیادی را شامل می‌شود. در واقع، میزان استعداد و علاقه موجود بین مردم استان آذربایجان شرقی به فوتبال جزء عوامل اقتضایی هستند و از دیدگاه متخصصین، وجود آنها نقش مهمی در توسعه فوتبال و فوتسال این استان دارد. در

به فوتبال و هواداری در استان پایه‌ریزی نمایند.

دومین مضمون استخراج‌شده تعاملات بود که از سه مفهوم متشکل از توسعه فرهنگی ورزش فوتبال، وفاداری هواداران به باشگاه، جذب تماشاگر از بازی با تیم‌های نامدار شکل گرفت. این مضمون از یک سو، تعاملات و نحوه ارتباط باشگاه‌ها و از سوی دیگر، مقوله طرفداری در فوتبال و نقش آن در توسعه فوتبال را برجسته می‌کند. مصاحبه‌شوندگان با تأکید بر هواداران پر و پا قرص تیم‌های آذربایجان شرقی به ویژه تیم تراکتورسازی تبریز، بر نقش هواداران در توسعه فوتبال این استان تأکید ویژه داشتند که این امر ممکن است با کمیت و کیفیتی که در استان آذربایجان شرقی وجود دارد، در سایر استان‌ها قابل مشاهده نباشد. شواهد عینی حاصل از تجربه حضور تیم تراکتورسازی تبریز در لیگ برتر ایران و همچنین حضور در مسابقات جام باشگاه‌های آسیا نشان داده است که بازی‌های رسمی تیم‌های آذربایجان شرقی با تیم‌های مطرح نظیر پرسپولیس و استقلال و همچنین رقابت با تیم‌های مطرح آسیایی، میزان حضور تماشاگران و وفاداری آنها را ارتقاء می‌دهد. بر این اساس، برنامه‌ریزی و تمرکز بر مسائل فرهنگی مثل کانون هواداران، استفاده از تعصب فوتبالی جمعیت آذری زبان به ویژه استان آذربایجان شرقی، تدارک بازی با تیم‌های مطرح و غیره می‌تواند برای توسعه فوتبال در استان آذربایجان شرقی به کار گرفته شود. در این خصوص یکی از مصاحبه‌شوندگان اظهار داشت که " ... با توجه به این که مردمان آذری زبان در سراسر کشور ایران زندگی می‌کنند، مسئولین باید با کار فرهنگی زمینه توسعه فوتبال استان را از طریق هواداران در کل کشور فراهم کنند و از این ظرفیت بهترین بهره‌رو برن ...".

این یافته‌ها با یافته‌های شبانی و همکاران (۲۰۲۲) (۲۸) و رضوی و همکاران (۲۰۲۰) (۲۹) مبنی بر نقش عوامل فرهنگی در توسعه فوتبال همخوان است. هواداری از جمله عوامل مهم و اثرگذار بر توسعه فوتبال حرفه‌ای در ایران شناخته می‌شود (۱۹) و توسعه فرهنگ هواداری یکی از عوامل اثرگذار بر

درآمدزایی و توسعه پایدار اقتصادی باشگاه‌ها در کشورهای صاحب فوتبال است (۲۹).

نتایج پژوهش شبانی و همکاران در سال ۲۰۲۲ با هدف شناسایی سازمان‌ها و نهادهای نقش‌آفرین در ارتقای فرهنگ و آداب حضور در استادیوم‌های فوتبال ایران نشان داد که وزارت ورزش و جوانان، فدراسیون فوتبال، باشگاه‌های فرهنگی- ورزشی و مجموعه پلیس و نیروهای انتظامی به عنوان متولیان مستقیم و مجلس شورای اسلامی، شورای عالی انقلاب فرهنگی، وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات، رسانه‌ها، نهاد مذهب، وزارت آموزش و پرورش، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، خانواده‌ها، شهرداری‌ها، وزارت فرهنگ و ارشاد و سازمان‌های مردم‌نهاد و چهره‌های سرشناس به عنوان متولیان غیرمستقیم می‌توانند در الگوسازی فرهنگی و توسعه آداب حضور افراد در استادیوم‌های فوتبال دخیل باشند. تعامل و اتحاد راهبردی و ارتباطات شبکه‌ای سازمان‌ها و نهادها می‌تواند به واسطه توسعه فرهنگ و آداب حضور افراد در استادیوم‌های فوتبال، سطح خشونت و پرخاشگری تماشاگران و سایر افراد حاضر در استادیوم‌ها را کاهش داده و از وقوع حوادث امنیتی که مانع گرایش جامعه به حضور در استادیوم‌ها می‌گردد پیشگیری نماید (۲۸). علاوه بر این، براساس الگوی توسعه فرهنگ هواداری در لیگ برتر فوتبال ایران که توسط رضوی و همکاران در سال ۲۰۲۰ ارائه شده است، شرایط علی (ارزش- های فردی، تخصص‌گرایی، وابستگی، هویت برند و هویت مشترک)، شرایط زمینه‌ای (مقوله‌های بسترهای فرهنگی، بسترهای اجتماعی، بسترهای رسانه‌ای، بسترهای زیرساختی و کیفیت)، شرایط مداخله‌ای (افراد مشهور، سیاسی، نگرش، اقتصادی و گرایش و علاقه‌مندی)، راهبردها (آسیب شناسی و ریشه‌یابی، شناخت، به‌کارگیری الگوهای بومی فرهنگ‌سازی، مهارت‌آموزی و یادگیری و حمایت و پشتیبانی) و پیامدها (پیامد رفتاری، پیامد فرهنگی و پیامد اجتماعی) به‌عنوان عوامل مهم در توسعه فرهنگ هواداری برشمرده شده است که

۲۱، ۲۲). براساس مضمون ژانرهای توسعه، می‌توان به باشگاه‌های فوتبال در آذربایجان شرقی پیشنهاد نمود تا با تشکیل یک کارگروه علمی شیوه‌های مدیریت و توسعه باشگاه حرفه‌ای و مطرح دنیا را مورد بررسی قرار دهند و با در نظر داشتن شرایط کشور و استان، مدل بومی‌سازی شده‌ای برای باشگاه‌ها تدوین نمایند. همچنین انعقاد قراردادهای همکاری با باشگاه‌های مطرح اروپایی به منظور تبادل دانش و استفاده از ظرفیت‌های آنها نیز می‌تواند در حرفه‌ای شدن باشگاه بسیار موثر باشد. چهارمین مضمون شناسایی شده مضمون مراحل توسعه بود. ایجاد انجمن‌های محلی فوتبال، تربیت کارشناسان فوتبال و آموزش نیروی انسانی متخصص مفاهیمی بودند که در این مقوله قرار گرفتند. وجود انجمن‌های محلی در مناطق کمتر برخوردار می‌تواند بستر توسعه و گسترش رشته‌های فوتبال و فوتسال را از طریق فعالیت‌های آموزش فوتبال، تشکیل تیم و برگزاری رقابت‌های محلی فراهم سازد. از سوی دیگر، وجود نیروی انسانی ماهر و توانمند همواره بخش مهمی از توسعه در تمامی حیطه‌ها به شمار می‌رود. فوتبال و فوتسال نیز از این قاعده مستثنی نبوده و توسعه یکپارچه در آنها، نیازمند نیروی انسانی خبره است. در همین راستا یکی از مصاحبه شونده‌گان درباره اهمیت نیروی انسانی متخصص اظهار داشت که "... نیروی انسانی توی فوتبال در بخش‌های زیادی وجود دارن، مثل مربیان، بازیکنان، مدیران، کارکنان باشگاه و ... همه اینا نیاز دارن که متخصص باشن وگرنه کارا پیش نمیره و هرجایی که نیروی انسانی خوب داشته باشه مطمئن باشین ضعف‌ها رو پوشش می‌دن و سازمان رو به جلو میره، به اعتقاد من بدون نیروی انسانی متخصص کار سخت میشه ...". بسیاری از مطالعات انجام شده در کشور عدم وجود نیروی متخصص را مانعی بر سر راه توسعه ورزش دانسته‌اند. برای مثال، میرزازاده و شجاع (۲۰۱۷) در طراحی و تدوین راهبرد توسعه ورزش دانشگاهی در اداره کل تربیت بدنی دانشگاه فردوسی مشهد

باید در طراحی مداخلات فرهنگی- اجتماعی مد نظر قرار گیرند (۲۹). به طور کلی براساس یافته‌های حاصل از مضمون تعاملات، مسئولین و متولیان فوتبال استان آذربایجان شرقی می‌توانند با همکاری باشگاه‌ها و دیگر نهادهای مرتبط با ورزش و فوتبال، برنامه منسجمی برای ارتقاء شرایط فرهنگی و افزایش هواداران فوتبال این استان طراحی کرده و در راستای توسعه فوتبال استان گام بردارند.

ژانرهای توسعه، مضمون سوم استخراج شده بود که از سه مفهوم متشکل از الگوبرداری از کشورهای موفق فوتبال دنیا، توسعه باشگاه‌های حرفه‌ای و اعطای امتیاز نام تجاری باشگاه‌های فوتبال تشکیل گردید. این مضمون بر استفاده از تجربیات کشورهای موفق در فوتبال، حرفه‌ای سازی باشگاه‌های فوتبال و استفاده از نشان‌سپاری/فرانچایز (به عنوان یک سیستم بازاریابی برای رشد صنعت) برای توسعه فوتبال در استان آذربایجان شرقی تأکید دارد. در خصوص این مضمون، یکی از مصاحبه شونده‌گان عنوان نمود که "... کشف استعدادها و پرورش آنها برای هر باشگاهی حیاتی [است]. الگوبرداری از باشگاه‌های موفق در فوتبال دنیا، گامی اساسی برای استعدادیابی موفق در فوتبال هست، چون هزینه و خرج اضافی تیمو کم میکنه ...". با توجه به اینکه فوتبال ورزش وارداتی به ایران است و کشورهای توسعه یافته، چه در بُعد فنی و چه در بُعد مدیریتی، چندین سال از فوتبال ایران جلوتر هستند، الگوبرداری از نمونه‌های موفق (بنچمارکینگ) در زمینه باشگاه‌داری و همچنین حرفه‌ای سازی باشگاه‌ها بر اساس چارچوب و استانداردهای بین‌المللی، مسیر میانبری برای توسعه فوتبال و فوتسال استان آذربایجان شرقی فراهم خواهد نمود. این یافته‌ها با نتایج مطالعات عیدی‌پور و همکاران (۱۳۹۴)، فدراسیون فوتبال نیوزیلند (۲۰۰۷)، آقاخانی و همکاران (۲۰۲۱) مبنی بر نقش حرفه‌ای سازی باشگاه‌های فوتبال و استفاده از روش‌های موثر بازاریابی همسو است (۱۲).

دریافتند که یکی از ضعف‌های موجود در این سازمان، غیرمتمنخصص بودن و دانش پایین نیروی انسانی است (۳۰). بنابراین براساس یافته‌های پژوهش حاضر در خصوص مضمون مراحل توسعه، می‌توان به مدیران و دست‌اندرکاران ورزش فوتبال در استان آذربایجان شرقی توصیه نمود تا استخدام پرورش نیروی انسانی خبره را در دستور کار قرار دهند. این امر می‌تواند از طریق شناسایی صلاحیت‌ها و شایستگی‌های مورد نیاز برای پُست‌های مختلف در باشگاه‌ها و هیئت‌های فوتبال و مد نظر قرار دادن آن در جذب نیروی انسانی و برگزاری کلاس‌های ضمن خدمت میسر گردد. همچنین فراهم‌سازی منابع اطلاعاتی و سیستم‌های به اشتراک‌گذاری دانش به منظور توانمندسازی نیروی انسانی در باشگاه و سازمان‌های مرتبط با فوتبال می‌تواند فرایند توسعه را تسهیل و تسریع نماید.

ارزش‌ها، پنج‌مین مضمون استخراج شده در پژوهش حاضر بود. این مضمون از دو مفهوم ورزش عاملی برای سلامت و نشاط و فعالیت‌های فرهنگی شکل گرفت. ارزش‌ها همواره به عنوان نیروی محرکه عمل کرده و تمامی فعالیت‌های یک سیستم را تحت شعاع قرار می‌دهند. ورزش همواره ابزار بسیار قوی برای توسعه ارزش‌های والای فرهنگی و اجتماعی بر شمرده شده و فوتبال با توجه به جذابیت و محبوبیت آن دستیابی به این ارزش‌ها را تسهیل می‌کند. شاید مضمون ارزش‌ها به عنوان جنبه غیرانتفاعی فوتبال معرفی کرد. مصاحبه‌شوندگان ارزش‌هایی که از طریق فوتبال می‌توان بدن دست یافت را ارزش‌های مرتبط با سلامت و شادمانی جامعه و ارزش‌های فرهنگی دانستند. یکی از مصاحبه‌شوندگان معتقد بود که "... ورزش به خوبی به عنوان عاملی برای سلامت و نشاط و هویت آفرینی تو جامعه شناخته شده، خب فوتبال به عنوان محبوبترین و جذابترین ورزش خیلی تو این مورد میتونه کارآمد باشه و از اون طرف همین ظرفیت باعث توسعه خودش هم بشه ...". این یافته‌ها با شواهد ارائه شده در

مطالعات نوفرستی و غفرانی (۲۰۱۷) (۲۴) و آقاخانی و همکاران (۲۰۲۱) (۲۱) مبنی بر اثرات سلامتی و فرهنگی-اجتماعی ورزش و فوتبال هم راستا است. براساس مضمون ارزش‌ها می‌توان به طور خاص به دست‌اندرکاران فوتبال استان آذربایجان شرقی و به طور عام به تمامی نهادهای مرتبط با فوتبال در تمامی استان‌ها پیشنهاد کرد تا در فعالیت‌های توسعه‌ای خود با اتخاذ یک رویکرد بُرد-بُرد که هم منابع جامعه و هم منافع فوتبال در آن قابل دستیابی باشد، توجه ویژه‌ای به ارزش‌های مرتبط با سلامت جامعه و مسائل فرهنگی-اجتماعی داشته باشند. به عنوان مثال، فوتسال با توجه به شرایط محیطی مناسب آن برای حضور بانوان (سالن ورزشی)، می‌تواند شمول اجتماعی بانوان را ارتقاء بخشیده و سطح فعالیت بدنی و مشارکت ورزشی آنها را بهبود بخشد. بهره‌مندی از مزایای مشارکت در فوتبال و فوتسال نه تنها برای بانوان، بلکه برای تمامی رده‌های سنی موضوعیت دارد. همچنین، می‌توان فعالیت‌های فرهنگی متعدد جذابی را در خلال رقابت‌های فوتبال و فوتسال طرح‌ریزی کرد تا ضمن اشاعه فرهنگ و موضوعات اجتماعی، از طریق آن به تعداد تماشاگران و هواداران فوتبال افزود.

مضمون ششم استخراج شده از دل مصاحبه‌ها، منابع نام-گذاری شد. این مضمون از سه مفهوم متشکل از وجود تجهیزات اولیه ورزشی فوتبال، منابع ناشی از جذب حامیان مالی و منابع مالی مناسب شکل گرفت. بدون شک منابع نقشی کلیدی در توسعه ایفا می‌کنند. دستیابی به توسعه و پیشرفت در هر حوزه، در گام نخست نیازمند فراهم‌سازی سخت افزار و امکانات لازم و در کنار آن، پیش‌بینی و تخصص بودجه لازم برای اجرای برنامه‌های توسعه است. هرچند فوتبال و فوتسال را می‌توان با کمترین امکانات بازی کرد اما اگر هدف توسعه آنها باشد، نیاز است که امکانات و تجهیزات لازم برای نقش-آفرینان فوتبال اعم از بازیکن، مربی، داور و سایرین و همچنین مصرف‌کنندگان اعم از تماشاگران و هواداران فراهم گردد تا در

جمله عواملی هستند که در صورت عدم توجه به آنها، هر سازمانی را از رسیدن به اهداف خود باز می‌دارد. توسعه فوتبال و فوتسال نیز از این قاعده مستثنی نیستند و عدم توجه به موانع توسعه فوتبال، از سرعت نیل به اهداف برنامه‌های توسعه می‌کاهد. نبود برنامه مدون به عنوان یکی از موانع اصلی پیش روی توسعه فوتبال و فوتسال در استان آذربایجان شرقی مطرح گردید. بدون شک، رسیدن به اهداف توسعه‌ای بدون برنامه-ریزی مطلوب ناممکن است. از دیگر موانع کمبود مربیان و متخصصین با دانش برای پرورش و استعدادیابی بازیکنان در سطح استان بود. این موضوع نه تنها امکان توسعه مطلوب فوتبال در گستره استان را محدود می‌کند، بلکه باشگاه‌های حرفه‌ای استان را به نیروی انسانی سایر استان‌ها و کشورها متکی می‌کند. همچنین مقوله ضعف مدیریت بازاریابی که همواره جز مشکلات ورزش کشور بوده است به زعم متخصصین در مسیر توسعه فوتبال استان آذربایجان شرقی نیز وجود دارد. این در حالی است که ظرفیت استان آذربایجان شرقی از نظر جمعیت علاقمند به فوتبال بسیار بالا بوده و در صورت وجود برنامه جامع بازاریابی و اجرای آن توسط باشگاه‌های این استان، می‌تواند بخشی از مشکلات مالی هیأت‌ها و باشگاه‌های فوتبال و فوتسال را مرتفع سازد. موانع شناسایی شده در پژوهش حاضر در بیشتر مطالعات از جمله پژوهش-های انجام شده توسط رضوی و همکاران (۳۲)، عیدی‌پور و همکاران (۲۲) و نجورورای^۱ (۳۱) نیز گزارش شده است. براساس موانع شناسایی شده در پژوهش حاضر، به دستاورد کاران فوتبال و فوتسال استان آذربایجان شرقی توصیه می‌شود تا به منظور رفع موانع موجود اعم از کمبود مربیان و متخصصان آکادمیک در حوزه استعدادیابی و پرورش بازیکن و ضعف در بازاریابی ورزشی، در گام نخست با بهره‌گیری از نظرات متخصصین مدیریت ورزشی، اقدام به تدوین برنامه توسعه و بهبود منابع انسانی با افق‌های زمانی میان مدت و

بستر آن گام‌های توسعه برداشته شود. از این رو، شاید بتوان مضمون منابع را جزو مهمترین و ضروری‌ترین عوام پیشران در توسعه فوتبال و فوتسال معرفی کرد. اهمیت دسترسی به منابع مطلوب برای توسعه ورزش در مطالعات عیدی‌پور و همکاران (۲۰۱۵) (۲۲)، نوفرستی و غفرانی (۲۰۱۷) (۲۴)، شفیع‌ی و همکاران (۲۰۱۷) (۲۳) و نجورورای^۱ (۲۰۱۹) (۳۱) نیز برجسته شده است که با یافته‌های پژوهش حاضر همخوان است. برای مثال، شفیع‌ی و همکاران (۲۰۱۷) در بررسی وضعیت فوتبال استان گلستان با استفاده از تحلیل سوات گزارش کردند که ضعف در تشکیلات، منابع مالی، امکانات و تجهیزات باشگاه‌ها و استادیوم‌ها و ضعف در جذب حامیان مالی، نقاط ضعف و موانع فوتبال استان گلستان در مسیر رشد و توسعه هستند (۲۳). در مجموع براساس مضمون منابع، به متولیان امر در استان آذربایجان شرقی توصیه می‌شود تا در گام نخست، زیرساخت‌های مورد نیاز برای توسعه فوتبال و فوتسال نظیر زمین چمن و سالن را از طریق طرح‌های عمرانی و کمک‌های دولتی فراهم کرده و در راستای تأمین مالی برای فعالیت تیم‌ها و باشگاه‌ها، با توجه به ظرفیت استان آذربایجان شرقی از نظر وجود صنایع مختلف، توجه ویژه‌ای به جذب حامیان مالی مبدول دارند. همچنین، تأمین مالی از طریق تسهیلات بانکی برای توسعه امکانات سخت‌افزاری باشگاه‌های فعال ممکن است راه گشا باشد.

آخرین مضمون شناسایی شده در پژوهش حاضر، مضمون موانع توسعه بود. این مضمون بر خلاف مضامین دیگر ارتباط معکوس با توسعه فوتبال و فوتسال استان آذربایجان شرقی داشت و دربرگیرنده پنج مفهوم متشکل از کمبود وسایل و تجهیزات مختص فوتبال مانند زمین چمن، عدم وجود برنامه‌ریزی مدون و مستمر، کمبود مربیان و متخصصان آکادمیک فوتبال، عدم به کارگیری روش‌های علمی در استعدادیابی و ضعف مدیریت در زمینه بازاریابی بود. موانع از

گذاشت. علاوه بر این، استان آذربایجان شرقی یکی از قطب‌های صنعتی ایران به شمار می‌رود که پتانسیل بالایی برای جذب حامیان مالی برای این استان فراهم می‌کند. از این رو استان‌های فاقد چنین شرایطی، ممکن است نیازمند اتخاذ راهبردها و سیاست‌های جایگزین برای تأمین مالی و جذب حامیان مالی باشند.

به طور کلی براساس یافته‌های پژوهش حاضر می‌توان چنین نتیجه‌گیری کرد که توسعه فوتبال و فوتسال در استان آذربایجان شرقی نیازمند تمرکز بر هفت مقوله اساسی متشکل از عوامل اقتضایی، منابع توسعه، مراحل توسعه، ژانرهای توسعه، تعاملات، موانع توسعه و ارزش‌ها است که دست‌اندرکاران فوتبال و فوتسال در این استان می‌بایست برای هر یک از آنها برنامه مدونی را تدراک ببینند. مطالعات آتی با تمرکز جداگانه روی هر یک از مقولات معرفی شده در پژوهش حاضر و تدوین برنامه‌های توسعه‌ای برای اماکن و تأسیسات، بازاریابی فوتبال و فوتسال، استعدادیابی و پرورش بازیکنان، مربیان و داوران، ارزش‌های فرهنگی و اجتماعی و همچنین حرفه‌ای سازی باشگاه‌ها می‌توانند در پیشبرد توسعه فوتبال و فوتسال در استان آذربایجان شرقی کمک شایانی نمایند.

بلندمدت مدت نموده و در کوتاه مدت، از نیروی انسانی متخصص غیر بومی برای تسریع فرایند توسعه فوتبال و فوتسال در این استان استفاده نمایند.

الگوی تدوین شده برای توسعه فوتبال و فوتسال در پژوهش حاضر تابعی از ویژگی‌های زمینه‌ای موجود در استان آذربایجان شرقی بوده است. بر این اساس به کارگیری الگوی حاضر در سایر استان‌ها نیازمند توجه به ویژگی‌های زمینه‌ای استان هدف خواهد بود. میزان علاقمندی به فوتبال و سطح تعصبات ورزشی به تیم‌های فعال در جمعیت استان آذربایجان شرقی در سطح بالایی قرار دارد. این ویژگی، امکان جذب افراد در تمامی رده‌های سنی به فعالیت‌های فوتبال و فوتسال را تسهیل می‌کند. با این حال، فرهنگ مذهبی این استان ممکن است در گسترش فوتبال بین جمعیت بانوان را دشوارتر سازد. همچنین، استان آذربایجان شرقی با توجه به داشتن چندین باشگاه و تیم حرفه‌ای و مسابقاتی که بدلیل حضور این تیم‌ها در این استان برگزار می‌شود، پتانسیل بالایی برای فعالیت‌های بازاریابی و جذب تماشاگر دارد که ممکن است در برخی استان‌های دیگر بدین گونه نباشد. عدم وجود باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال در برخی استان‌ها، تمامی دشواری و مسئولیت توسعه را بر عهده هیئت‌های فوتبال خواهد

References

1. Statista. Market size of the global sports market from 2011 to 2018: Statista; 2019 [Available from: <https://www.statista.com/statistics/1087391/global-sports-market-size/>].
2. Şener I, Karapolatgil AA. Rules of the game: Strategy in football industry. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 2015;207:10-9.
3. Anand K, Deshmukh R. Football market by product type (training ball, match ball, and others), manufacturing process (hand stitched, machine stitched, and thermally bonded), and distribution channel (online and offline): Global opportunity analysis and industry forecast 2021–2027. : Allied Market Research; 2021 [Available from: <https://www.alliedmarketresearch.com/football-market-A11328>].
4. The Express Wire. Global futsal market share 2022, emerging size, new demand, scope and opportunities, growth rate factors, innovative technology, prime players, forecast to 2027: The Express Wire; 2022 [Available from: <https://www.theexpresswire.com/pressrelease/Global-Futsal->

- [Market-Share-2022-Emerging-Size-New-Demand-Scope-and-Opportunities-Growth-Rate-Factors-Innovative-Technology-Prime-Players-Forecast-to-2027-118-Pages-Report_17576382.](#)
5. Kianmarz Y, Moharamzadeh M, Kianmarz V, Rashidi R. The survey economics status of sports industry in Iran during the year's 1380–1384. The 6th International Congress on Physical Education and Sport sciences Conference Kish University, Kish, Iran: Sport Sciences Research Institute of Iran; 2007.
 6. Kalashi M, Eydi H, Abbasi H, Rajaii MH. Estimated of gross domestic sport product and changes in its components (1996-2015). Sport Management Studies. 2019;11(54):17-32.
 7. Shabani A, Ghafouri F, Honari H. A Study on policies and strategies of sport for all in comprehensive sport plan of Iran. Sport Management Studies. 2016;6(27):15-30.
 8. Federation Internationale de Football Association (FIFA). The football landscape: FIFA forward programme 2020 [Available from: <https://publications.fifa.com/en/annual-report-2020/the-football-landscape-2020/fifa-forward-programme/>].
 9. Asian Football Confederation. New and improved MA development programmes launched 2019 [Available from: https://www.theafc.com/en/more/news/new_and_improved_ma_development_programmes_launched.html].
 10. Junio L, Rodrigues C. The Chinese football development plan: Soft power and national identity. Holos. 2017;5:114-24.
 11. All India Football Federation (AIFF). All India football federation strategic plan (2019-2022) 2019 [Available from: <https://www.the-aiff.com/media/uploads/2019/12/strategic-plan-aiff.pdf>].
 12. New Zealand Football Federation. Shaping football in New Zealand 2017 [Available from: <https://www.sporty.co.nz/v2>].
 13. Wikipedia. Iran national football team 2022 [Available from: https://en.wikipedia.org/wiki/Iran_national_football_team].
 14. Wikipedia. Iran national futsal team. 2022.
 15. Pourkiani M, Hamidi M, Goodarzi M, Khabiri M. Analyzing the role of championship and professional sport on sport development. Sport Management Studies. 2017;9(42):55-72.
 16. Iran Football Federation. A qualitative and quantitative development strategic document was compiled for the coaching discussion: Iran Football Federation; 2021 April 21 [Available from: <http://ffiri.ir/fa/news/7764/>].
 17. Naderi M, Ehsani M, Khabiri M, Amiri M. Determination of appropriate approaches in development of Iran football and comparison with football approaches in selected countries. Sport Management Journal. 2011;3(10).
 18. Eizadi A, Shabani Bahar G, Goodarzi M, Honari H. Development of marketing strategic planning for Iranian football premier league clubs with SWOT analysis. Applied Research in Sport Management. 2017;6(2):21-34.

19. Tabibi Sani SM, Fahiminejad A, Roshan Zamir E. Identifying and analysis affecting factors on professional football development in Iran. *Cultural-Social Studies of Olympic*. 2020;1(2):109-46.
20. Hamidi M, Hamidi M, Khabiri M, Sajjadi SN. Hierarchical design of cause and effect of national football academy strategy map with interpretive structural modeling method. *Journal of Human Resource Management in Sport*. 2021;8(1): 205-17.
21. Aghakhani A, Ahmadi S, Rezaei A. Designing a model of football diplomacy and international relations in Iran from the point of view of experts. *Contemporary Studies on Sport Management*. 2021;11(22):129-39.
22. Eydipour K, Ashrafkhazai A, Aryan E, Gholami torkslooye S. Challenges and barriers to the development of football in the west country. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*. 2015;2(1):57-64.
23. Shafiee S, Rostami H, Mamashloo H, Deh Panah S. SWOT analysis of Golestan province's football and delivering suitable strategies. *Sport Management and Development*. 2017;6(2):119-39.
24. Nofereesti K, Ghofrani M, Saberi A. Plan and codification the development strategy for sport soccer championship of Sistan and Baluchistan province. *Physical Education and Sports Science Studies*. 2017;2(3):126-40.
25. Ramzanejad R, Shafiee S, Rostami H. Strategic pathology of Guilan province football and determining a desirable strategy. *Sport Management and Development*. 2019;7(4):120-40.
26. Rezaee S, Monazami A, Khalid Ameen H. Designing strategies for the futsal development in Iraq's Sulaimaniyah province based on the SWOT analysis and QSPM model. *Contemporary Studies on Sport Management*. 2020;10(19):17-35.
27. Guba EG, Lincoln YS. Competing paradigms in qualitative research. In: Denzin N, Lincoln Y, editors. *Handbook of qualitative research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications; 1994.
28. Shabani S, Hemmatinezhad M, Shafiee S, Faraji R, Yarigholi b. Identify organizations and institutions involved in promoting and developing the culture of attending football stadiums. *Sport Management and Development*. 2022:DOI: 10.22124/jsmd.2020.16595.2325.
29. Razavi SZ, Mostahfezian M, Zahedi H. Designing a pattern of fandom culture development in the Iranian premier league. *Sport Management Studies*. 2020;12(62):221-50.
30. Mirzazadeh ZS, Shajie K. Designing and development strategic plan of university sport (Case study: Physical education office of Ferdowsi university). *Research on Educational Sport*. 2017;5(12):61-78.
31. Njororai WWS. Organizational factors influencing football development in East African countries. *Soccer & Society*. 2019;20(1):168-88.
32. Razavi SMH, Sajjadi SN, Moradi A, Asadi N. Barriers to mechanical ticketing in Iran football premier league. *Sport Physiology & Management Investigations*. 2016;8(3):9-20.

Codification of a Model for the Development of Football and Futsal in East Azerbaijan Province Based on the Content Analysis Method

Amir Alizadeh¹ - Mohammad Rahim Najafzadeh*² - Hamid Janani³ - Jafar Barghi Moghadam⁴

1. PhD Student, Department of Physical Education, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran 2. Associate Professor, Department of Sport Sciences, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran 3,4. Assistant Professor, Department of Sport Sciences, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran

(Received:2022/06/11;Accepted:2023/01/08)

Abstract

The purpose of this study was to present a model for the development of football and futsal in East Azerbaijan province. This research in terms of purpose was applied, in terms of strategy was qualitative and in terms of implementation was content analysis. Participants in the study were experts in the field of sports, especially football, and university professors. Purposeful sampling was performed and the total number of participants was 16. Semi-structured interviews were used to collect data. After the finalization of the codings, 25 concepts over seven main themes were extracted including contingent factors (football as the most popular sport, football is a pervasive and global phenomenon, increasing the active presence of women in football, paying attention to Azerbaijanis' interest in football, society's tendency to football as a recreational sport, the existence of a young talented sport), interactions (cultural development of football, fan loyalty to the club, attracting spectators from playing with famous teams), development genres (modeling of successful countries in football, development of professional clubs, awards Name of football clubs), development stages (creation of local soccer associations, training of football experts, training of specialized human resources), development obstacles (lack of specific football equipment, lack of codified and continuous planning, Lack of academic football coaches and specialists, lack of scientific methods in talent identification, poor management in marketing), values (sport is a factor for health and vitality, cultural activities) and resources (existence of basic football equipment, resources from attracting sponsors, appropriate financial facilities). Based on the findings of the present study, for the development of these sports in East Azarbaijan province, football and futsal managers, while paying attention to the contingent factors, need to formulate development plans in the fields of development resources, development stages, development genres, Interactions, barriers to development and values.

Keywords

Financing, Football Fandom, Sports Facilities, Sports Marketing, Professionalization.

* Corresponding Author: Email: najafzadehrahim@yahoo.com