



Research on Educational Sport

Journal homepage: <https://res.ssre.ac.ir>



Research Article

Identification of Effective Solutions in Managing the Relations Between the Partners of Basic Football Schools and the Islamic Republic of Iran Football Federation

Mohammad Zare Abandansari¹, Farzad Nobakht^{2*}, Mehrdad Moharramzadeh³, Abbas Naghizadeh Baghi⁴

1. PhD Student, Department of Sport Management, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran

2. Associate Professor, Department of Sport Management, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran

3. Professor, Department of Sport Management, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran

4. Associate Professor, Department of Sport Management, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran

Received: 17/12/2023, Accepted: 01/09/2024, Online Published: 11/09/1404

* Corresponding Author: Farzad Nobakht, E-mail: nobakht.farzad@uma.ac.ir

How to Cite: Zare Abandansari, M; Nobakht, F; Moharramzadeh, M; Naghizadeh Baghi, A. (2025). Identification of Effective Solutions in Managing the Relations Between the Partners of Basic Football Schools and the Islamic Republic of Iran Football Federation. *Research on Educational Sport*, 13(40), 17-34. In Persian. Doi: [10.22089/res.2024.16067.2468](https://doi.org/10.22089/res.2024.16067.2468)

Extended Abstract

Background and Purpose

Grassroots football schools and the national Football Federation represent two pivotal institutions in the development and cultivation of young football talent within Iran. While football schools primarily focus on foundational training and education of young players, the Football Federation assumes strategic oversight and advancement of football at the national level. Effective management of the relationship between these entities is critical to achieving shared objectives such as talent identification, player development, and the overall progression of football in the country.

Given the importance of grassroots football in fostering not only athletic skills but also values such as teamwork, respect, and fair play, it is essential that football schools meet the expectations of their primary stakeholders, namely families and young players. Customer satisfaction in this context translates into sustained engagement and continued utilization of football school services, which is vital for the long-term health and vitality of the sport. One of the most significant contributors to enhancing this process is the effective management of partnerships between football schools and the Football Federation. Accordingly, this study aimed to identify effective solutions for managing these relationships to strengthen the development pipeline for Iranian football.

Methods

This applied research employed a qualitative, descriptive phenomenological approach to deeply explore the subject matter. The study population consisted of twenty-three purposively selected



Copyright: © 2023 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

participants, including university faculty specializing in sports management, marketing and sports marketing experts, senior managers from the Football Federation and Premier League clubs, professional players and coaches, commercial sponsors, and football fans. Inclusion criteria focused on individuals with direct experience or expertise relevant to the topic, while those unwilling to participate or unable to provide comprehensive information were excluded.

Data were collected via semi-structured interviews lasting between thirty and forty-five minutes. Sampling continued until data saturation was reached, ensuring comprehensive capture of diverse perspectives. Data analysis followed Collaizi's (1978) method, with MAXQDA software facilitating systematic review and categorization. Research rigor was maintained through criteria of credibility, transferability, dependability, and confirmability.

Results

Analysis demonstrated that effective management of partnerships between grassroots football schools and the Football Federation is indispensable for advancing football in Iran. Sixty-two sub-themes emerged, grouped into eight overarching themes: establishment and enforcement of clear rules and regulations (including mandatory credentialed coaching and FIFA statute adherence); continuous supervision and evaluation by federation inspectors and provincial boards to ensure quality and compliance; collaborative planning and development of youth football curricula and support for coach education; motivational initiatives to inspire young players and recognize achievements, fostering long-term engagement; provision of resources and support to schools, including facilitating pathways for elite talents; clear financial frameworks encompassing tuition, sports insurance, and educational program funding; comprehensive athlete data documentation and archiving systems for tracking progress and talent identification; and enhancement of communication via virtual platforms, bilateral interactions, and media coverage of grassroots competitions.

Key solutions included mandatory certified coaching, athlete insurance, transparent tuition policies, year-round school operations, continuous evaluation, cooperative planning, media partnerships, financial support, and robust information management.

Discussion

Grassroots football academies form the foundational bedrock of football development in Iran, crucial for identifying and nurturing talent. Their effectiveness significantly influences the future success of national and club teams. The Football Federation, as supervisory authority, must foster purposeful, effective communication and collaboration with these academies. Implementing identified strategies can yield greater synergy, improving qualitative and quantitative outcomes in player development and elevating football standards nationally.

Conclusion

Effective management of the relationship between grassroots football schools and the Football Federation is essential for sustainable football development in Iran. By adopting strategies spanning regulatory, educational, motivational, financial, and communicative dimensions, stakeholders can enhance cooperation, maximize young player potential, and ensure the satisfaction of all involved in the football ecosystem.

Keywords: Talent Search, Monitoring and Evaluation, Financial Support, Training, Support.

Article Message

This study's findings indicate that advancing grassroots football in Iran fundamentally depends on establishing a comprehensive and systematic framework managing the relationship between the Football Federation and grassroots football schools. Policy coherence, strategic alignment,

regulatory and support mechanisms, and strengthened mutual interactions collectively optimize talent identification, enhance organizational efficiency, and facilitate sustainable development goals within the grassroots football system.

Ethical Considerations

In accordance with ethical research principles, study objectives and significance were explained prior to interviews. Participation was fully voluntary, with informed consent obtained from all participants.

Authors' Contributions

All authors equally contributed to the design, conduct, and preparation of this research.

Conflict of Interest

The authors declare no conflict of interest.

Acknowledgments

The authors thank all participants for their valuable time and contributions.



شناسایی راهکارهای مؤثر در مدیریت روابط شرکای مدارس فوتبال پایه و فدراسیون فوتبال جمهوری اسلامی ایران

محمد زارع آبدانسری^۱، فرزاد نوبخت^{۲*}، مهرداد محرم زاده^۳، عباس نقی زاده باقی^۴

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

۲. دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

۳. استاد، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

۴. دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۹/۲۶، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۶/۱۱، تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۶/۲۱

*نویسنده مسئول: فرزاد نوبخت، ایمیل: nobakht.farzad@uma.ac.ir

How to Cite: Zare Abandansari, M; Nobakht, F; Moharramzadeh, M; Naghizadeh Baghi, A. (2025). Identification of Effective Solutions in Managing the Relations Between the Partners of Basic Football Schools and the Islamic Republic of Iran Football Federation. *Research on Educational Sport*, 13(40), 17-34. In Persian. Doi: 10.22089/res.2024.16067.2468

چکیده

مدارس فوتبال پایه و فدراسیون فوتبال دو نهاد مهم هستند که به توسعه و رشد بازیکنان جوان می‌پردازند. مدارس فوتبال در تربیت و آموزش بازیکنان جوان در سطوح پایه فوتبال فعالیت می‌کنند؛ در حالی که فدراسیون فوتبال مسئولیت راهبردی توسعه فوتبال را بر عهده دارد که برای دستیابی به اهداف مشترک، مدیریت روابط شرکا بین این دو نهاد بسیار اهمیت دارد؛ بنابراین پژوهش حاضر با هدف شناسایی راهکارهای مؤثر بر مدیریت روابط شرکا در بین مدارس فوتبال پایه و فدراسیون فوتبال ایران انجام شد. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی بود و به روش کیفی با استفاده از رویکرد پدیدارشناسی توصیفی انجام شد. مشارکت‌کنندگان در پژوهش، ۲۳ نفر از خبرگان مرتبط با موضوع بودند. روش نمونه‌گیری به صورت هدفمند و گلوله‌برفی بود. ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود و در نرم‌افزار مکس کیودا نسخه ۲۰ مراحل کدگذاری انجام شد. برای تعیین روایی و پایایی از معیارهای اعتبار، انتقال‌پذیری، قابلیت اعتماد و تأییدپذیری استفاده شد. راهکارهای مؤثر بر مدیریت روابط شرکا در بین مدارس فوتبال پایه و فدراسیون فوتبال شامل ۶۲ مضمون فرعی در قالب هشت مضمون اصلی قوانین و مقررات، نظارت و ارزیابی، ابعاد آموزشی، ابعاد انگیزشی، تقویت و پشتیبانی، حمایت مالی، توسعه اطلاعات و توسعه ارتباطات بود. براساس نتایج پژوهش، با ایجاد روابط مؤثر و تسهیل همکاری و هماهنگی بین این دو نهاد، مدارس فوتبال پایه قادر خواهند بود بهترین فرصت‌ها را برای توسعه بازیکنان جوان فراهم کنند؛ فدراسیون فوتبال نیز از توانمندی‌ها و ظرفیت‌های مدارس فوتبال بهره‌مند می‌شود که در نهایت این امر سبب رضایت ذی‌نفعان مجموعه فوتبال می‌شود.

واژگان کلیدی: استعدادیابی، نظارت و ارزیابی، حمایت مالی، آموزش، پشتیبانی.



مقدمه

در ابتدای هزاره سوم، جهان ورزش دوران جدید و تازه‌ای را تجربه می‌کند که ورزش امروزی را دچار تحولات بسیاری کرده است (رضایی صوفی و شعبانی، ۲۰۱۸). ارتباطات ورزش دنیا از شکل سنتی خود خارج شده است و با رویکردهایی جدید سعی در ایجاد تارنمایی تازه و تجربه‌ای مدرن برای جامعه علاقه‌مند به ورزش همراه با سودآوری است (سنر و کاراپوراتنگیل، ۲۰۱۵). در همین راستا، ورزش به‌عنوان یک صنعت در سطح جهانی مطرح است و از میان تمام ورزش‌ها، فوتبال بیشترین رشد را داشته و سهم عمده‌ای از کل صنعت ورزش را به خود اختصاص داده است (زولچ، پالم و جوست، ۲۰۲۰). فوتبال به دلیل برخورداری از ظرفیت‌های اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و فرهنگی، متمایز از دیگر ورزش‌ها است. جنبه اقتصادی و تأثیری که این عامل بر جامعه دارد، یکی از مهم‌ترین جنبه‌های این ورزش به شمار می‌آید (لین و همکاران، ۲۰۰۹). اساساً فوتبال به‌عنوان یکی از پرتعدادترین و پردرآمدترین ورزش‌های جهان، نقش بسیار مهمی در اقتصاد دارد. این صنعت میلیاردها دلار در سطح جهانی گردش مالی ایجاد می‌کند و به طور مستقیم و غیرمستقیم در ایجاد شغل و درآمد برای بسیاری از افراد نقش دارد. منابع اقتصادی مهم در ورزش فوتبال شامل نقل و انتقال بازیکنان، حق پخش تلویزیونی، تبلیغات محیطی، اسپانسرینگ، فروش بلیت و... است (زارع آبندانسری و همکاران، ۲۰۲۲).

روش‌های مختلفی برای توسعه اقتصادی باشگاه‌های فوتبال وجود دارد و نقش فوتبال پایه و استعدادیابی، در توسعه اقتصادی باشگاه‌های فوتبال موضوعی بسیار حائز اهمیت است (کارلسون و همکاران، ۲۰۲۴). به گفته بسیاری از مربیان و صاحب‌نظران، مدیریت استعداد یکی از مهم‌ترین راهکارهای مؤثر در زمینه ورزش قهرمانی است (کلانی و همکاران، ۲۰۱۹). فرایند استعدادیابی یکی از چالش‌های اصلی و مهم در ورزش است (ریلی و گلبورن، ۲۰۱۳). بیشتر بازیکنان برجسته فوتبال در سطح حرفه‌ای، از طریق برنامه‌های آموزش و استعدادیابی فوتبال پایه به این سطح از رقابت رسیده‌اند. این بازیکنان با کسب موفقیت در سطح حرفه‌ای، درآمدهای چشمگیری را برای باشگاه‌های متبوع خود به ارمغان می‌آورند (ورمیر و همکاران، ۲۰۲۴). افزون بر جنبه‌های مالی، توسعه زیرساخت‌های فوتبال پایه و انجام برنامه‌های استعدادیابی در سطوح ملی و محلی، سبب افزایش مشارکت عمومی در این ورزش و بهبود سلامت جسمی و روانی جامعه می‌شود (کراولی و هیلز، ۲۰۲۳). اساساً توسعه فوتبال پایه و جوانان، یکی از مهم‌ترین اهداف هر فدراسیون فوتبالی در سطح جهان است؛ چراکه توسعه فوتبال پایه علاوه بر اینکه پسران و دختران سنین پایه را با مهارت‌های فوتبال آشنا می‌کند، ارزش‌هایی مانند دوستی، احترام، بازی عادلانه، رقابت و تعهد را که درون تمرینات و مسابقات فوتبال نهفته است، آشکار می‌کند (هاوی و آلیسن، ۲۰۱۸)؛ بنابراین مراحل پرورش، توسعه استعدادها، ارزیابی و شناسایی آن‌ها در راستای مدیریت استعداد فوتبال کشور ایران، بسیار حائز اهمیت است؛ البته بدون ایجاد جذابیت در مخاطبان، حفظ و حمایت از استعدادها و بازیکنان حرفه‌ای، توجه به کیفیت ارزش‌آفرینی آن‌ها برای خود و جامعه، شناخت و مدیریت راهکارهای مؤثر بر فرآیند استعدادیابی، نمی‌توان به تمامی پیامدهای باارزش فردی و اجتماعی آن دست پیدا کرد که در این زمینه نقش مربیان فوتبال، خانواده‌ها و مدارس به‌عنوان سه عامل مهم و مؤثر در تمامی مراحل فرایند استعدادیابی مؤثر است (قربانی و همکاران، ۲۰۲۴).

داده‌های علمی و تجارب بین‌المللی نیز نشان داده‌اند که توسعه و ارتقای فوتبال، کسب مدارج پرافتخار قاره‌ای و جهانی در هر جامعه‌ای، از رهگذر آموزش‌های علمی و حمایت‌های مدیریتی از فوتبال نونهالان و نوجوانان و همچنین پی‌ریزی مدارس فوتبال و آکادمی‌های فوتبال پایه باشگاه‌های ورزشی کشور، طراحی و ترسیم مسیر ترقی کودکان مستعد و زمینه‌سازی برای پرورش و شکوفایی آنان صورت می‌گیرد که این موضوع لزوم توجه به مدارس فوتبال را مشخص می‌کند (رابرتز و همکاران، ۲۰۱۹). مدارس فوتبال به دلیل اینکه مرکز و پایگاه مهم استعدادیابی به شمار می‌روند؛ یکی از ارکان

مهم تربیت بازیکنان و نقش اساسی در تیم‌سازی باشگاه‌ها در رده‌های مختلف سنی بر عهده دارند (توزتو و همکاران، ۲۰۱۹). مدارس فوتبال، پیوسته در جستجو، کشف و رشد بازیکنان شاخص هستند و بر شناسایی و توسعه استعداد فوتبال اهمیت می‌دهند (بلیک و سولبرگ، ۲۰۲۳)؛ به همین دلیل، اطمینان از اینکه توسعه فوتبال بر پایه‌ای منظم و سازمان‌یافته است، پیش شرط کلیدی برای مشارکت گسترده در فوتبال و نویدی برای توسعه پایدار فوتبال جوانان است (صمیمی و همکاران، ۲۰۲۱). در این راستا، ضروری است مدارس فوتبال، نیازهای مشتریان را که خانواده‌ها و بازیکنان کودک و نوجوان هستند، برآورده کنند و با رضایتمندی سبب تمایل افراد به استفاده از خدمت شوند. مشتریان راضی که به برند مدارس فوتبال اعتماد داشته و درک مناسبی از آن دارند؛ به استفاده مجدد از برند و تشویق دیگر افراد خواهند پرداخت که این موضوع برای مدارس فوتبال از اهمیت خاصی برخوردار است (جلالی فراهانی و همکاران، ۲۰۱۳)؛ بر این اساس، یکی از عواملی که به بهبود این فرایند کمک شایانی می‌کند، مدیریت روابط شرکا است.

در تعریف مدیریت روابط شرکا می‌توان بیان کرد، مجموعه‌ای از روش‌ها، ابزارها، استراتژی‌ها و قابلیت‌های مبتنی بر وب است که یک شرکت تجاری برای مدیریت روابط خود با شرکا، فروشندگان و سایر اشخاص ثالث استفاده می‌کند (چاترجی و همکاران، ۲۰۲۳). مدیریت روابط شرکا به‌عنوان استراتژی تجاری، نوعی فناوری، استراتژی ارزش‌آفرین و سیستم، با تمرکز اصلی بر ایجاد و حفظ روابط با ارزش بین تولیدکننده و شرکای کانال آن در نظر گرفته می‌شود و هدف نهایی آن توسعه، ارتقا، افزایش سطح رضایت مشتری و افزایش سودآوری است (آگاروال و سینگ، ۲۰۱۴). همچنین مدیریت روابط شریک، استراتژی تجاری برای انتخاب شرکا و مدیریت ارتباط با آن‌ها، به‌منظور افزایش کارایی و ارزش آن‌ها برای شرکت است. به طور خاص، مدیریت روابط شرکا شامل بهینه‌سازی کار با شرکا است و بهترین نتیجه خود را در معاملات با مشتریان مشترک به دست می‌آورد و درنهایت منجر به رضایت کاربر نهایی و شریکان تجاری می‌شود (فدوتوا و همکاران، ۲۰۱۸). به دلیل پراکنده بودن شرکا از منظر جغرافیایی و ضرورت مدیریت مؤثر آن‌ها، مدیریت روابط شرکا از اهمیت بسیار زیادی برخوردار است (واراداجان و یاداو، ۲۰۰۲). سیستم مدیریت روابط شرکا به شرکت اجازه می‌دهد تا با واسطه‌های کانال خود، تبادل اطلاعات، هماهنگی وظایف و پیوندهای قوی ایجاد کند (لی و همکاران، ۲۰۱۱)؛ بنابراین سیستم مدیریت روابط شرکا قابلیت‌هایی است که می‌تواند هزینه‌های تبادل اطلاعات، ارائه کالا و خدمات را کاهش دهد و سبب افزایش سهولت در فرایند نظارت بر دینفعان شود (وانگ و وی، ۲۰۰۷).

در ادامه به نتایج پژوهش‌های مرتبط با موضوع اشاره می‌شود. قوی‌پنجه و همکاران (۲۰۲۴) بیان کردند که به نیازها و خواسته‌های مشتریان ورزشی توجه شود. اگر نیاز مشتریان برآورده شود، می‌توان مشتریان متعهد و وفادار را داشت که ارزش‌آفرینی کنند. در این زمینه شبکه‌سازی، شفافیت برنامه‌ها، بسترسازی سازمانی، هم‌افزایی ارزش و همسویی با اهداف سازمانی، نقش تأثیرگذاری دارد. بهادری و امیرحسینی (۲۰۲۳) خود بیان کردند که در راستای توسعه فوتبال ایران، عوامل انگیزاننده سازمانی و برنامه‌ریزی، قوانین و مقررات، منابع انسانی، تجهیزات، ابعاد مالی و زیرساخت‌ها نقش تأثیرگذاری دارند. آلشوریده و همکاران (۲۰۲۲) ذکر کردند، اساس رشد و توسعه مناسب در صنعت فوتبال، ارتباط و تعامل پایدار با شرکای تجاری است که مدارس فوتبال یکی از این شرکا محسوب می‌شود. در حوزه مدیریت روابط شرکا، وو و همکاران (۲۰۱۳) بیان کردند که به اشتراک‌گذاری اطلاعات تأثیر مثبت بر مدیریت روابط شریک و عملکرد زنجیره تأمین دارد. نیاگا و همکاران (۲۰۱۰) ذکر کردند که اشتراک اطلاعات منجر به اعتماد، تعهد و سپس بهبود رضایت از رابطه شرکا می‌شود.

با توجه به اینکه مدارس فوتبال یکی از مهم‌ترین شریکان فدراسیون فوتبال در زنجیره ارزش صنعت فوتبال مطرح هستند، فدراسیون فوتبال باید با مدارس فوتبال ارتباط مؤثرتری داشته باشد تا بتواند به توسعه برند سازمانی، افزایش اعتماد و همکاری با ذی‌نفعان، کاهش تعارض‌های فوتبالی و درنهایت توسعه فوتبال دست یابد (زارع آبدان‌سری و همکاران، ۲۰۲۴)؛

با این حال، شواهد حاکی از آن است که درعمل، روابط میان مدارس فوتبال و فدراسیون فوتبال، همواره با چالش‌ها و مشکلاتی همراه بوده است. برخی از این چالش‌ها عبارت‌اند از: نبود هماهنگی در برنامه‌ریزی‌های راهبردی؛ نبود نظام مشخص برای ارزیابی عملکرد مدارس فوتبال؛ محدودیت‌های مالی و تجهیزاتی در مدارس فوتبال؛ اختلافات در تفسیر قوانین و مقررات؛ این مسائل می‌تواند بر کیفیت آموزش و توسعه بازیکنان جوان تأثیر منفی داشته باشد. این مجموعه از مشکلات سبب شده است تا فرایند شناسایی و جذب استعدادهای جوان، انتقال بازیکنان از مدارس فوتبال به باشگاه‌ها، آموزش و ارتقای سطح دانش مربیان و همچنین ایجاد فرصت‌های برابر و برنامه‌های توسعه‌ای برای همه مدارس با چالش‌های زیادی مواجه شود؛ از این رو برطرف کردن این موانع و همسویی اهداف مدارس فوتبال با فدراسیون ضروری است تا درنهایت منجر به توسعه فوتبال آکادمیک در کشور شود.

اساساً مدیریت بهینه روابط شرکا در بین فدراسیون و مدارس فوتبال سبب افزایش هماهنگی و تعامل بین این دو نهاد، بهبود کیفیت آموزش ورزشی در مدارس فوتبال، بهره‌وری بیشتر منابع مالی، امکانات موجود و توزیع عادلانه، ایجاد فرصت‌های شغلی بیشتر برای کادر فنی در مدارس فوتبال، توسعه استعدادهای ورزشی جوانان و شناسایی بازیکنان بااستعداد برای تیم‌های ملی، افزایش شهرت و قدرت رقابتی فدراسیون فوتبال در مقابل سایر کشورها، افزایش تعامل و همکاری میان فدراسیون فوتبال و سایر نهادها و سازمان‌های وابسته می‌شود؛ بنابراین روابط بین فدراسیون فوتبال و مدارس فوتبال به‌عنوان شرکای اصلی در توسعه و پیشرفت فوتبال در کشور، از اهمیت زیادی برخوردار است. مدارس فوتبال به‌عنوان مؤسسات فعال در آموزش و تربیت بازیکنان جوان و تکوین استعدادهای آینده و فدراسیون فوتبال به‌عنوان سازمان مسئول برنامه‌ریزی و مدیریت فوتبال کشور، اهداف مشترکی را دنبال می‌کنند؛ بنابراین با توجه به اهمیت مدارس فوتبال در پرورش استعدادهای آینده‌دار این ورزش و ضرورت تقویت همکاری و هماهنگی با فدراسیون فوتبال، انجام پژوهش در این زمینه ضروری به نظر می‌رسد. پژوهش حاضر می‌تواند با شناسایی چالش‌ها و موانع موجود، راهکارهای مؤثر برای بهبود و تقویت روابط میان فدراسیون و مدارس فوتبال را ارائه دهد؛ درنتیجه این مسئله می‌تواند به ارتقای کیفیت آموزش و توسعه بازیکنان جوان در مدارس فوتبال کمک کند و درنهایت به بهبود عملکرد و موفقیت تیم‌های ملی و باشگاهی در عرصه‌های ورزشی بین‌المللی منجر شود. پژوهش حاضر به شناخت بهتر روابط شرکا در حوزه فدراسیون فوتبال و مدارس فوتبال کمک خواهد کرد و درک عمیق‌تری از چالش‌ها، موانع و فرصت‌های موجود را در این رابطه فراهم می‌کند. با توجه به اینکه تاکنون پژوهشی درباره مدیریت روابط شرکا در بین فدراسیون و مدارس فوتبال انجام نشده است و لزوم انجام چنین پژوهشی با در نظر گرفتن فواید انجام آن، ضرورت انجام پژوهش حاضر شکل گرفت. سؤال اصلی پژوهش این است: راهکارهای مؤثر در مدیریت روابط شرکا بین مدارس فوتبال پایه و فدراسیون فوتبال چیست؟

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی بود و به روش کیفی با استفاده از رویکرد پدیدارشناسی توصیفی انجام شد. در این پژوهش، هدف شناسایی راهکارهای مرتبط با موضوع بود و به همین دلیل از روش پدیدارشناسی و به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌های مصاحبه از شیوه کلایزی (۱۹۷۸) استفاده شد. اساساً رویکرد پدیدارشناسی با آشکار کردن ماهیت معنی نهفته در تجربیات سروکار دارد. هدف پژوهشگر، درک معنی تجربه به همان صورتی است که فرد تجربه کرده است؛ بنابراین با توجه به ماهیت پژوهش و استفاده از روش پدیدارشناسی توصیفی، شیوه کلایزی با توجه به موضوع پژوهش به‌عنوان کاربردی‌ترین روش پدیدارشناسی توصیفی انتخاب شد.

مشارکت‌کنندگان در پژوهش، اعضای هیئت‌علمی دانشگاه در گروه مدیریت ورزشی، متخصصان بازاریابی و بازاریابی ورزش، مدیران ارشد فدراسیون فوتبال، مدیران ارشد باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر، بازیکنان و مربیان لیگ برتر فوتبال، مدیران شرکت‌های تجاری حامی در فوتبال و هواداران بودند. در نهایت، ۲۳ نفر از افراد ذکر شده به‌عنوان نمونه در سال ۱۴۰۲ انتخاب شدند. در انتخاب نمونه‌ها از افرادی استفاده شد که موضوع موردپژوهش را تجربه کردند یا با آن ارتباط مستقیم داشتند؛ بنابراین تجربه زندگی، کاری و علمی افراد مشارکت‌کننده و رضایت کامل افراد از حضور در مصاحبه و توانایی آنان در انجام مصاحبه و بازگوکردن مطالب، ملاک ورود و انتخاب نمونه‌ها در پژوهش قرار گرفت. ملاک خروج افراد از پژوهش نیز نبود تمایل کافی به ادامه همکاری با محقق و ناکافی و ناقص بودن اطلاعات دریافتی افراد مشارکت‌کننده در پژوهش بود. روش نمونه‌گیری به صورت هدفمند و گلوله‌برفی بود و نمونه‌گیری‌ها تا زمانی ادامه یافت که امکان استخراج مفاهیم غیرتکراری از مصاحبه‌ها وجود داشت. ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کیفی مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود. مدت‌زمان اجرای مصاحبه‌ها بین ۳۰ تا ۴۵ دقیقه بود. به‌منظور بررسی و دسته‌بندی اطلاعات، از نرم‌افزار مکس کیودا نسخه ۲۰ استفاده شد.

برای تعیین روایی و پایایی از معیارهای اعتبار، انتقال‌پذیری، قابلیت اعتماد و تأییدپذیری استفاده شد. به‌منظور اعتباربخشی، متن مصاحبه‌ها و روش کدگذاری برای چند نفر از مشارکت‌کنندگان و چند استاد رشته مدیریت ورزشی ارسال و نظرهای آن‌ها اعمال شد. به‌منظور انتقال‌پذیری، گزارش همه مراحل پژوهش، ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌ها صورت گرفت. برای بررسی پایایی از روش توافق درون موضوعی دو کدگذار استفاده شد. دو کدگذار متخصص در رشته مدیریت ورزشی و آشنا به روش کدگذاری، مصاحبه‌ها را کدگذاری کردند. برای تأییدپذیری، چند نفر استاد مدیریت ورزشی و کارشناسان حوزه مربوط که خارج از فرایند پژوهش بودند، همه مراحل پژوهش را بازبینی کردند و نظرهای آن‌ها اعمال شد. در راستای مدنظر قرار دادن اصول اخلاقی در پژوهش حاضر، ابتدا اهداف و ضرورت تحقیق پیش از شروع مصاحبه‌ها برای شرکت‌کنندگان در پژوهش توضیح داده شد. سپس آن‌ها با رضایت شخصی خودشان و آشنایی اولیه با موضوع پژوهش در آن مشارکت کردند.

نتایج

در جدول (۱) اطلاعات جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شونده‌ها نشان داده شده است.

جدول ۱- اطلاعات مشارکت‌کنندگان در پژوهش

Table 1- Information of people participating in the research

جنسیت و تفکیک نفرات	سمت	خبرگان
Gender and staffing breakdown	Position	Experts
1 نفر خانم	اعضای هیئت‌علمی دانشگاه در گروه مدیریت ورزشی	گروه ۱
1 نفر خانم	متخصصان بازاریابی و بازاریابی ورزش	گروه ۲
-	مدیران ارشد فدراسیون فوتبال	گروه ۳
-	مدیران ارشد باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر	گروه ۴
-	مدیران شرکت‌های تجاری حامی در فوتبال	گروه ۵
-	مربیان باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر	گروه ۶
-	بازیکنان باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر	گروه ۷
1 نفر خانم	هواداران باشگاه‌های فوتبال لیگ برتر	گروه ۸
4 نفر آقا		
2 نفر آقا		
2 نفر آقا		
3 نفر آقا		
4 نفر آقا		
2 نفر آقا		
2 نفر آقا		
1 نفر آقا		

با تجزیه و تحلیل یافته‌های حاصل از اطلاعات مشارکت‌کنندگان در پژوهش، راهکارهای مؤثر بر مدیریت روابط شرکا در بین مدارس فوتبال پایه و فدراسیون فوتبال جمهوری اسلامی ایران، شامل ۶۲ مضمون فرعی در قالب هشت مضمون اصلی قوانین و مقررات، نظارت و ارزیابی، ابعاد آموزشی، ابعاد انگیزشی، تقویت و پشتیبانی، حمایت مالی، توسعه اطلاعات و توسعه ارتباطات است. در جدول (۲) مضامین اصلی و فرعی پژوهش نشان داده شده است.

جدول ۲- مضامین اصلی و فرعی پژوهش
Table 2- Main and sub themes of research

مضمون اصلی Main theme	مضمون فرعی Subtheme	فراوانی مصاحبه Frequency of Interview
قوانین و مقررات	ارائه قوانین و مقررات مشخص به مدارس فوتبال	6
	قوانین محکم درخصوص صدور مجوزهای مدارس فوتبال	7
	ملزم کردن و نظارت بر استفاده مدارس فوتبال از مربیان معتبر و رسمی	7
	رعایت استانداردها و الزامات آموزش بازیکنان	4
	پایبندی متقابل مدارس و فدراسیون فوتبال به چارچوب‌ها و حقوق یکدیگر	8
	الزامات مربوط به فصلی نبودن مدارس فوتبال	11
	قوانین مشخص در روند ثبت نام در مدرسه فوتبال	7
	ملزم کردن مدارس فوتبال به استفاده از بیمه ورزشی ورزشکاران	13
	رعایت الزامات و دستورالعمل‌های ایمنی ورزشکاران	10
	الزامات رفتاری و برخورد مناسب مدیران و مربیان مدارس فوتبال	9
	چارچوب‌های مشخص دریافت شهریه براساس سطح‌بندی مدارس فوتبال	15
	لغو مجوز مدارس متخلف و با عملکرد نامناسب در طول سال	11
	چارچوب‌های روشن و شفاف در خصوص حل اختلافات احتمالی	3
	توجه به آیین‌نامه‌ها و اساسنامه‌های فیفا در ارتباط با مدارس فوتبال	5
	تعیین مسئولیت‌های مدیران، مربیان و بازیکنان مدارس فوتبال	4
نظارت و ارزیابی	ارزیابی مستمر بازرسان فدراسیون و هیئت‌های استانی از فعالیت مدارس فوتبال	7
	گزارش عملکرد فصلی و سالانه مدارس فوتبال	5
	نظارت بر اعتبارسنجی مدیران و مربیان مدارس فوتبال	5
	نظارت بر عملکرد مدارس فوتبال	8
	ایجاد سامانه ارزیابی مبتنی بر وب در راستای امتیازدهی به عملکرد مدارس فوتبال	2
	تدوین شاخص‌های ارزیابی توسعه مدارس فوتبال پایه	6
	برنامه‌های آماده‌سازی مربیان	7
	ارائه برنامه‌های آموزشی بازیکنان	8
	استفاده از منابع فدراسیون در انتخاب روش آموزش و تربیت بازیکنان و مربیان	6
	برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی	9
ابعاد آموزشی	ارائه راهنمایی‌های مناسب تغذیه بازیکنان	10
	ارائه برنامه‌های ورزشی مناسب توسعه سلامت جسمانی و روانی	9
	ارائه برنامه‌های آموزشی روان‌شناسی بازیکنان و مربیان	8
	ارائه مشاوره‌های فنی و مدیریتی به مدیران مدارس فوتبال	5
	مشارکت در رویدادهای ورزشی، فرهنگی و تفریحی زیر نظر فدراسیون فوتبال	2

جدول ۲- مضامین اصلی و فرعی پژوهش
Table 2- Main and sub themes of research

مضمون اصلی Main theme	مضمون فرعی Subtheme	فراوانی مصاحبه Frequency of Interview
ابعاد انگیزشی	تشویق مدارس فوتبال برتر از سوی فدراسیون	9
	رعایت انصاف و ارائه فرصت‌های ارتقای یکسان به مدارس فوتبال	12
	برگزاری اردوهای متنوع با همکاری فدراسیون فوتبال	4
	همکاری مدارس فوتبال با فدراسیون در برنامه‌ریزی و توسعه فوتبال جوانان	5
	ارائه تجهیزات، تسهیلات و بهبود زیرساخت‌های موردنیاز مدارس فوتبال	8
	ارائه برنامه‌های حمایتی و همکاری با مربیان مدارس فوتبال	6
	فرصت‌های شراکت و همکاری با مدارس فوتبال	4
	همکاری با سازمان صداوسیما درخصوص پوشش رسانه‌ای رقابت‌های فوتبال پایه	5
تقویت و پشتیبانی	حمایت از معرفی استعدادهای برتر مدارس فوتبال به باشگاه‌های حرفه‌ای	9
	توجه به موضوع امنیت شغلی مربیان مدارس فوتبال پایه	5
	فراهم کردن محیط مناسب توسعه توانمندی‌های بازیکنان و مربیان	7
	افزایش کمی و کیفی سطح برگزاری رویدادهای فوتبال پایه	7
	جذب حامیان مالی خصوصی فوتبال پایه	8
	حمایت مالی فدراسیون از بازیکنان کم‌بضاعت مدارس فوتبال	7
	حمایت مالی از برنامه‌های آموزشی مدارس فوتبال	7
	فعالیت‌های تجاری مشترک با مدارس فوتبال	6
حمایت مالی	آگاهی و هماهنگی با سیاست‌ها و برنامه‌های فدراسیون	4
	آگاهی از مشکلات و نیازهای مدارس فوتبال	10
	شناسایی نقاط قوت و ضعف مدارس فوتبال	8
	مشخص بودن انتظارات فدراسیون و مدارس فوتبال از یکدیگر	8
	ایجاد چشم‌انداز و اهداف مشترک متقابل در بین فدراسیون و مدارس فوتبال	7
	ایجاد فضای مستندسازی و بایگانی اطلاعات ورزشکاران	5
	به‌اشتراک‌گذاری دانش و اطلاعات	9
	شفافیت اطلاعات مدارس فوتبال در سامانه رسمی فدراسیون	12
توسعه اطلاعات	افزایش همکاری، تبادل اطلاعات و تعاملات مستمر	7
	تشکیل کمیته‌ها و کارگروه‌های مشترک	8
	ایجاد انجمن مدارس فوتبال در سطح کشور	8
	امکان ارائه ارتباطات مکتوب، شفاهی و ملاقات‌های مستمر	5
	ارائه بازخوردهای سازنده و مفید دوجانبه	6
	استفاده از پلتفرم‌های مجازی و ارتباطات آنلاین در تعاملات دوجانبه	4
	همکاری و تعامل مدارس فوتبال با کمیته جوانان و استعدادیابی فدراسیون فوتبال	8
	ایجاد سامانه‌های ارتباطی با والدین بازیکنان	5

در شکل (۱) الگوی نهایی پژوهش مشاهده می‌شود.



شکل ۱- الگوی نهایی پژوهش
Figure 1- Final Research Model

بحث و نتیجه‌گیری

مدارس فوتبال پایه و فدراسیون فوتبال، دو نهاد کلیدی در توسعه فوتبال هستند که همکاری و هماهنگی بین آنها اهمیت بسیاری برای ذی‌نفعان فوتبال دارد. هریک از این نهادها نقش محوری در پرورش استعدادها و هدایت آنها به سمت تیم‌های ملی و باشگاهی ایفا می‌کنند. مدارس فوتبال پایه به‌عنوان بازوی اجرایی و مجری تربیت بازیکنان جوان، زیربنای توسعه فوتبال کشور محسوب می‌شوند. درمقابل، فدراسیون فوتبال به‌عنوان متولی و ناظر توسعه فوتبال در سطح ملی، وظیفه هدایت، سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی را بر عهده دارد. با توجه به اهداف مشترک این دو نهاد در پرورش نسل آینده فوتبالست‌های کشور، مدیریت مؤثر روابط شرکا در بین فدراسیون و مدارس فوتبال، نقش مهمی در پیشبرد اهداف مشترک دارد؛ بر این اساس، عواملی نظیر وضع قوانین و مقررات همسو، ایجاد سازوکارهای نظارتی و ارزیابی عملکرد، تأمین حمایت‌های مالی و پشتیبانی لازم، توسعه زیرساخت‌های آموزشی و تجهیزاتی، ارتقای میزان آگاهی و انگیزه کارکنان، بهبود سیستم اطلاعات و ارتباطات بین دو نهاد، در تحقق و پیشبرد اهداف مشترک نقش مهمی دارند. این دو نهاد افزون بر اینکه باید در سطح ملی با یکدیگر همکاری داشته باشند، توسعه روابط و هماهنگی در سطوح استانی و شهرستانی نیز ضروری است. با ایجاد زنجیره ارتباطی قوی بین سطوح مختلف فدراسیون و مدارس فوتبال پایه می‌توان

هم‌افزایی مؤثرتری در پیشبرد اهداف مشترک این نهادها ایجاد کرد. در همین راستا، پژوهش حاضر به شناسایی راهکارهای مؤثر در مدیریت روابط شرکای مدارس فوتبال پایه و فدراسیون فوتبال پرداخت. شایان ذکر است، پیاده‌سازی این راهکارها در افزایش رضایت ذی‌نفعان حوزه فوتبال و درنهایت ارتقای سطح توسعه فوتبال کشور نقش مهمی دارد. درمجموع، مدیریت مؤثر روابط شرکای مدارس فوتبال پایه و فدراسیون فوتبال، موضوعی حیاتی در توسعه و پیشرفت فوتبال کشور محسوب می‌شود. با پیاده‌سازی راهکارهای مناسب در این زمینه، می‌توان به بهبود همکاری و هماهنگی بین این دو نهاد کلیدی دست یافت و درنتیجه شاهد ارتقای کیفیت فوتبال کشور در سطوح ملی و بین‌المللی بود.

اولین مضمون شناسایی‌شده قوانین و مقررات است که نقش حیاتی در ایجاد چارچوب قانونی، منصفانه و استاندارد برای همکاری و هماهنگی بین دو طرف دارد. قوانین و مقررات مشخص بین مدارس فوتبال و فدراسیون تعیین می‌کند که هریک از طرفین باید چه وظایف و مسئولیت‌هایی داشته باشند، در چارچوبی منصفانه فعالیت کنند و هر ذی‌نفع فرصت برابری برای موفقیت داشته باشد. قوانین و مقررات مشخص درباره استانداردها و الزامات آموزشی، استفاده از مربیان معتبر و رعایت جوانب فنی و فیزیکی بازیکنان، تضمین‌کننده این است که مدارس فوتبال باکیفیت و امنیت مناسب فعالیت داشته باشند. بازیکنان در محیط حرفه‌ای و بهینه آموزش ببینند و به صورت سالم و بدون آسیب به فعالیت خود ادامه دهند. همچنین قوانین و مقررات به ایجاد شفافیت در روابط و عملکرد دوجانبه کمک می‌کند. با وجود قوانین شفاف، هریک از طرفین می‌دانند چه انتظاراتی از آن‌ها وجود دارد و چگونه باید عمل کنند. این موضوع سبب افزایش پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری خواهد شد. همچنین قوانین و مقررات به تعریف مکانیسم‌های نظارتی و اجرایی کمک می‌کند. با وجود این مکانیسم‌ها، امکان پایش مداوم عملکرد و اقدام مناسب در صورت تخلف یا رعایت نشدن قوانین فراهم می‌شود. این موضوع به حفظ انضباط و ثبات در روابط طرفین می‌انجامد؛ بنابراین قوانین و مقررات مشخص در مدیریت روابط شرکا می‌تواند به ایجاد اعتماد و استحکام در روابط بین مدارس فوتبال و فدراسیون کمک کند. با وجود قوانین و مقررات واضح، شرکا می‌توانند به یکدیگر اعتماد کرده و به صورت گروهی بر اهداف مشترک خود تمرکز کنند. اهمیت قوانین و مقررات در مدیریت روابط شرکا بین مدارس فوتبال و فدراسیون در ایجاد نظم، عدالت، کیفیت، ایمنی، هماهنگی، همکاری، پیشرفت و توسعه، اعتماد و حفظ روابط بین دو طرف بسیار حائز اهمیت است. این قوانین و مقررات چارچوبی قابل اعتماد و پایدار می‌شود که همه شرکا در آن قادر به رشد و پیشرفت می‌شوند. نتایج پژوهش در این بخش با مطالعه بهادری و امیرحسینی (۲۰۲۳) همسوست و دلیل همسویی نیز اهمیت بعد قوانین و مقررات در توسعه فوتبال پایه کشور ایران است.

دومین مضمون شناسایی‌شده، نظارت و ارزیابی است. درمورد روابط بین مدارس فوتبال و فدراسیون، نظارت به‌منظور اطمینان از رعایت قوانین و مقررات توسط هر دو طرف انجام می‌شود. این موضوع سبب می‌شود نقاط ضعف و نواقص در عملکرد شرکا شناسایی شود که به مدارس فوتبال و فدراسیون امکان می‌دهد تا مشکلات موجود را برطرف کرده و به صورت پیشگیرانه از وقوع مشکلات بعدی جلوگیری کنند. اساساً نظارت بر رفع تخلفات در روابط بین مدارس فوتبال و فدراسیون مهم است که شامل موضوعاتی نظیر تحقیق درباره شکایات، ارائه توصیه‌ها و اتخاذ تدابیر مناسب برای رفع تخلفات برخی از آن‌ها است. ارزیابی نیز به‌معنای تجزیه و تحلیل عملکرد و روابط شرکا در ارتباط با استانداردها و هدف‌های از پیش تعیین‌شده است. در این مورد، ارزیابی عملکرد مدارس فوتبال و فدراسیون به‌منظور تعیین میزان پیشرفت و رشد، ارزیابی کیفیت و ایمنی است. همچنین ارزیابی به‌منظور ارزیابی دستاوردها مانند پیشرفت بازیکنان، برنامه‌های آموزشی و عملکرد تیم‌ها انجام می‌شود؛ بنابراین ارزیابی عملکرد شامل بررسی مسائلی فراتر از پیشرفت بازیکنان و برنامه‌های آموزشی است. ارزیابی بهره‌وری ساختار مدیریتی، تخصیص منابع، میزان رضایت ذی‌نفعان و پایداری مالی مدارس فوتبال و فدراسیون نیز در این فرآیند مدنظر قرار می‌گیرد. نتایج حاصل از نظارت و ارزیابی به مدارس فوتبال و

فدراسیون کمک می‌کند تا برنامه‌های راهبردی خود را به‌روز کنند و در جهت رفع نواقص و بهبود عملکرد، اقدامات لازم را انجام دهند.

سومین مضمون شناسایی‌شده، ابعاد آموزشی است. برنامه آموزشی مربیان و بازیکنان شامل برنامه‌های آموزشی و آموزشگاه‌های فوتبال است که به‌منظور توسعه مهارت‌ها، تاکتیک‌ها و استراتژی‌های بازیکنان و مربیان ارائه می‌شود. این برنامه‌ها به شکل سیستماتیک و متناسب با سطح و نیازهای بازیکنان و مربیان طراحی می‌شوند؛ بنابراین یکی از جنبه‌های مهم برنامه‌های آموزشی، توجه به نیازهای ویژه بازیکنان است. برای بازیکنان با ناتوانی‌های جسمی یا ذهنی، برنامه‌های آموزشی تخصصی‌تری طراحی می‌شود تا امکان مشارکت آن‌ها در ورزش فراهم شود. همچنین برنامه‌های آموزشی به صورت متناسب با سن و جنسیت بازیکنان نیز پیاده‌سازی می‌شود. هدف اصلی این برنامه‌ها، بهبود عملکرد تکنیکی، تاکتیکی، فیزیکی و روحی بازیکنان و توانمندسازی مربیان برای بهترین آموزش و رهبری است. علاوه بر آموزش فنی و تاکتیکی، توجه به مهارت‌های زندگی و رفتارهای اخلاقی نیز باید در برنامه‌های آموزشی گنجانده می‌شود. هدف اصلی در این زمینه، تربیت بازیکنان با شخصیت و اخلاق مناسب است که بتوانند در محیط اجتماعی نیز موفق باشند. همچنین برنامه‌های روان‌شناسی در رابطه با مدارس فوتبال و فدراسیون به‌منظور حمایت از رشد و توسعه روحی و روانی بازیکنان و مربیان استفاده می‌شود. روان‌شناسان می‌توانند در زمینه‌هایی مانند توانمندسازی روانی، مدیریت استرس، ارتقای اعتمادبه‌نفس و توانمندی‌های روانی دیگر به مربیان و بازیکنان کمک کنند. این برنامه‌ها به ایجاد محیطی سالم برای رشد روانی و اجتماعی بازیکنان و مربیان کمک می‌کند و می‌تواند اثرات مثبت بر عملکرد و ارتباطات تیمی داشته باشد. در نهایت توجه به موضوعات بیان‌شده در این بخش، سبب افزایش رضایت ذی‌نفعان و بهبود روابط شرکا در بین فدراسیون و مدارس فوتبال می‌شود. برنامه سلامتی در رابطه با مدارس فوتبال و فدراسیون مهم است تا بازیکنان در حالت بهتری قرار گیرند و از صحت و سلامتی برخوردار باشند. این برنامه‌ها ممکن است شامل بررسی و مانیتورینگ وضعیت جسمانی و فیزیکی بازیکنان، برنامه‌های تمرینی مناسب برای حفظ و بهبود سلامتی و پیشگیری از آسیب‌ها، و مراقبت‌های پس از آسیب باشند. همچنین ارائه آموزش‌هایی در زمینه بهداشت عمومی و مهارت‌های اولیه می‌تواند در این برنامه‌ها جای داشته باشد.

چهارمین مضمون شناسایی‌شده، ابعاد انگیزشی است. عواملی مانند تشویق مدارس برتر، رعایت انصاف و فرصت‌های رشدی برابر، نقش مهمی در روابط شرکای فدراسیون و مدارس فوتبال دارند. تشویق مدارس فوتبال پایه برتر و تشخیص آن‌ها به‌عنوان نمونه‌های الگو در فوتبال، به مدارس فوتبال انگیزه می‌دهد تا به کیفیت و عملکرد خود بیشتر توجه داشته باشند. این تشویق می‌تواند موجب بهبود عملکرد مدارس فوتبال شده و منجر به ترغیب به رشد و توسعه استانداردهای حرفه‌ای شود. رعایت انصاف و فرصت‌های رشد برابر به مدارس فوتبال، بسیار اهمیت دارد. وقتی که فدراسیون به‌عنوان سازمانی مسئول، انصاف و برابری فرصت‌ها را در بین مدارس زیرنظر خود رعایت کند و مدارس فوتبال نیز از شرایط رشدی یکسان برخوردار باشند، روابط بین دو این دو نهاد بهبود می‌یابد و سبب همکاری و تعاملات پایدار می‌شود. همچنین شرکت در رویدادهای ورزشی سبب ایجاد فضایی برای ارتباط و تعامل میان بازیکنان، مربیان و مدیران دو طرف می‌شود. این تعاملات می‌تواند به شناخت بهتر از نیازها و توقعات همدیگر، تقویت روابط و ایجاد هماهنگی بین فدراسیون و مدارس فوتبال کمک شایانی کند. برگزاری اردوهای تفریحی و آموزشی مشترک بین فدراسیون و مدارس فوتبال نیز نقش مهمی در تقویت ارتباطات و همبستگی میان این دو نهاد دارد. این اردوها علاوه بر تفریح و سرگرمی، فرصتی برای یادگیری مهارت‌های جدید و تقویت روحیه تیمی و همکاری فراهم می‌آورد. همچنین برگزاری مسابقات و رقابت‌های دوستانه میان تیم‌های مدارس فوتبال، امکان تبادل تجربیات و آشنایی نزدیک‌تر مربیان و بازیکنان را فراهم می‌کند.

پنجمین مضمون شناسایی شده، تقویت و پشتیبانی از فعالیت‌های شرکا است. فدراسیون فوتبال می‌تواند با ارائه حمایت و پشتیبانی از مدارس فوتبال پایه نقش مهمی در تقویت روابط با آن‌ها ایفا کند. پشتیبانی می‌تواند شامل تأمین تجهیزات و تسهیلات و همچنین ارائه مشاوره و آموزش‌های فنی باشد. این پشتیبانی باعث افزایش قدرت و توانمندی مدارس فوتبال می‌شود و بهبود روابط با فدراسیون و ایجاد تعامل مثبت بین دو طرف را تسهیل می‌کند. فدراسیون می‌تواند با بهبود تجهیزات موجود در مدارس فوتبال، روابط خود را با آن‌ها تقویت کند. تأمین تجهیزات مدرن و با کیفیت بالا سبب می‌شود تا مدارس فوتبال بهترین شرایط آموزش و تمرین را فراهم کنند. این اقدامات نشان از توجه و اهمیتی دارد که فدراسیون به توسعه و پیشرفت فوتبال جوانان می‌دهد و روابط خوبی را با مدارس فوتبال برقرار خواهد کرد. همچنین فدراسیون می‌تواند با ایجاد برنامه‌های حمایتی مانند بیمه، از آن‌ها در برابر آسیب‌های احتمالی محافظت کند و انگیزه آن‌ها را برای تداوم حضور در فوتبال افزایش دهد که این موضوع نقش بسیار مهمی در رضایتمندی ذی‌نفعان فوتبال دارد.

ششمین مضمون شناسایی شده، حمایت مالی است. اساساً حمایت مالی از فوتبال پایه، حضور حامیان خصوصی، حمایت مالی از برنامه‌های آموزشی مدارس فوتبال و فعالیت‌های تجاری مشترک با مدارس فوتبال پایه، نقش مهمی در توسعه و پیشرفت فوتبال دارند. حامیان خصوصی شامل افراد، شرکت‌ها و سازمان‌هایی می‌شود که علاقه‌مند به حمایت از فوتبال هستند و منابع مالی، تجهیزات و منابع دیگر را در اختیار فدراسیون و مدارس فوتبال قرار می‌دهند. حامیان خصوصی می‌توانند به‌عنوان حامیان مالی، حامیان تجهیزات و حامیان برنامه‌های آموزشی و توسعه استعدادها عمل کنند. این حمایت‌ها باعث توسعه بیشتر برنامه‌های فوتبال پایه می‌شود و شرایط بهتری را برای رشد و پیشرفت بازیکنان فوتبال فراهم می‌کند. همچنین فعالیت‌های تجاری مشترک بین فدراسیون و شرکای تجاری می‌تواند به دو صورت انجام شود: اول اینکه فدراسیون می‌تواند با شرکت‌ها و برندهای تجاری، قراردادهای تبلیغاتی، قراردادهای البسه و تجهیزات باشگاه‌ها، یا زمینه فعالیت‌های فوتبالی منعقد کند؛ برای مثال، قراردادهای تبلیغاتی، قراردادهای البسه و تجهیزات باشگاه‌ها، یا قراردادهای توزیع محصولات مربوط به فوتبال که این فعالیت‌ها به دو طرف امکان فراهم کردن منابع مالی و توسعه فوتبال را می‌دهد؛ دوم اینکه فدراسیون و شرکای تجاری می‌توانند در برگزاری رویدادهای مشترک همکاری کنند؛ به عنوان مثال، برگزاری مسابقات بین‌المللی، تورنمنت‌ها، دوره‌های آموزشی یا رویدادهای خاص مرتبط با فوتبال که این فعالیت‌ها علاوه بر تأمین منابع مالی، باعث افزایش شهرت و توسعه فوتبال در سطح بین‌الملل نیز می‌شوند و در توسعه روابط فدراسیون و مدارس فوتبال پایه نیز اهمیت بسیار دارند.

هفتمین مضمون شناسایی شده، توسعه اطلاعات است. هماهنگی مدارس فوتبال با سیاست‌های فدراسیون فوتبال، موضوعی بسیار مهم است. این هماهنگی باید دوطرفه باشد؛ بدین صورت که مدارس فوتبال نیازها و مشکلات خود را به فدراسیون ارائه دهند و فدراسیون نیز سیاست‌ها و راهبردهای خود را به مدارس فوتبال اعلام کند. این هماهنگی باعث توسعه یک رویکرد مشترک و هماهنگ در توسعه فوتبال می‌شود و از تداخل و ناسازگاری در برنامه‌ها و فعالیت‌ها جلوگیری می‌کند. شناسایی نقاط قوت و ضعف مدارس فوتبال به فدراسیون و سایر نهادهای مرتبط به ارتقای کیفیت و عملکرد آن‌ها کمک می‌کند. این موضوع می‌تواند با ارزیابی عملکرد، مشارکت در مسابقات و رتبه‌بندی‌ها، نظرسنجی و بازخورد از مربیان و بازیکنان و دیگر فعالان مرتبط با فوتبال صورت گیرد. با شناسایی نقاط قوت می‌توان این ابعاد را توسعه داد و با شناسایی نقاط ضعف می‌توان برنامه‌ها و راهکارهای مناسبی را برای بهبود آن‌ها اجرا کرد. انتظارات و اهداف واضحی که از طرف فدراسیون فوتبال برای مدارس فوتبال پایه تعیین می‌شود، باید به طور صریح به آن‌ها اعلام شود. همچنین به‌اشتراک‌گذاری اطلاعات بین فدراسیون، مدارس فوتبال و سایر نهادهای مرتبط، از جمله روش‌های مؤثر برای توسعه فوتبال است که در توسعه روابط نیز اهمیت بسیار دارد. نتایج پژوهش در این بخش با مطالعات قوی‌پنجه و

همکاران (۲۰۲۴)، وو و همکاران (۲۰۱۳) و نیاگا و همکاران (۲۰۱۰) همسوست که دلیل همسویی ضرورت توجه به نیازها و خواسته‌های مشتریان و به اشتراک‌گذاری اطلاعات، در توسعه فوتبال پایه است. آخرین مضمون شناسایی‌شده در خصوص راهکارهای مؤثر در مدیریت روابط شرکای مدارس فوتبال پایه و فدراسیون فوتبال جمهوری اسلامی ایران، توسعه ارتباطات است. افزایش همکاری، تشکیل کمیته‌ها، ایجاد انجمن مدارس فوتبال، ارائه بازخوردهای دوجانبه و سامانه‌های ارتباطی با والدین از راهکارهای مهمی هستند که می‌توانند به توسعه عملکرد مدارس فوتبال کمک بسیار کنند. افزایش همکاری بین مدارس فوتبال، فدراسیون و سایر نهادهای مرتبط، بهبود و تقویت روابط و هماهنگی در جهت توسعه فوتبال کشور را ممکن می‌کند. این همکاری می‌تواند شامل تبادل اطلاعات، پشتیبانی فنی و مالی، هماهنگی در برنامه‌ها و رویدادها و تعاملات مستمر باشد. با افزایش همکاری، میزان توانمندی و کیفیت مدارس فوتبال افزایش می‌یابد و امکان دستیابی به استانداردهای بین‌المللی در آموزش و توسعه فوتبال فراهم می‌شود. تشکیل کمیته‌های مرتبط با مدارس فوتبال، امکان مدیریت و برنامه‌ریزی بهتر را فراهم می‌کند. این کمیته‌ها شامل نمایندگانی از فدراسیون، مربیان، والدین و بازیکنان هستند. با تشکیل این کمیته‌ها می‌توان از دیدگاه‌ها و تجربیات مختلف بهره‌مند شد و برنامه‌ها و راهبردهای مناسبی را برای توسعه عملکرد مدارس فوتبال اجرا کرد. توسعه سامانه‌های ارتباطی مؤثر با والدین نیز ارتباطات بین فدراسیون، مدارس فوتبال و والدین را تقویت می‌کند. این سامانه‌ها شامل ارسال اطلاعیه‌ها، برنامه‌های تمرینی، نتایج بازی‌ها و امکان ارتباط مستقیم با مربیان و مدیران است. با استفاده از این سامانه‌ها والدین می‌توانند به‌روزرسانی‌ها و اطلاعات مربوط به فعالیت‌های فوتبالی فرزندانشان را دریافت کنند و در فرایند آموزش و پشتیبانی مدارس فوتبال حضور مؤثرتری داشته باشند.

در جمع‌بندی مطالب بیان‌شده می‌توان گفت، مدارس فوتبال پایه اهمیت زیادی در توسعه فوتبال کشور ایران دارند. این مدارس نقش حیاتی در شناسایی و پرورش استعدادهای فوتبالی از سنین پایین ایفا می‌کنند و با ارائه آموزش‌های تخصصی و فراهم‌آوردن امکانات مناسب، زمینه رشد و شکوفایی استعدادهای جوان را فراهم می‌کنند. درواقع، آینده فوتبال ملی کشور به‌شدت به کارکرد مؤثر این مدارس وابسته است. در این راستا، مدیریت روابط شرکای فدراسیون فوتبال با این مدارس از اهمیت بسیار برخوردار است. فدراسیون فوتبال به‌عنوان نهاد ناظر و هدایتگر فوتبال در کشور باید با برقراری ارتباط هدفمند و اثربخش با مدارس فوتبال، زمینه‌های همکاری و هم‌افزایی را فراهم کند که این موضوع به روش‌های مختلف منجر به توسعه کیفی و کمی مدارس فوتبال می‌شود. همچنین فدراسیون فوتبال با شناسایی نیازها و چالش‌های موجود در مدارس فوتبال پایه، راهکارهای مناسبی را برای رفع این موانع ارائه می‌دهد که شامل تأمین امکانات و تجهیزات موردنیاز، ارائه آموزش‌های تخصصی به مربیان و متولیان این مدارس و ارائه الگوهای مناسب برای مدیریت و سازمان‌دهی این مراکز است. درواقع، فدراسیون با ایفای نقش مشاوره‌ای به ارتقای کیفیت آموزشی و مدیریتی مدارس فوتبال کمک شایانی می‌کند. از سوی دیگر، مدارس فوتبال پایه نیز باید با برقراری ارتباط نزدیک با فدراسیون فوتبال، زمینه‌های همکاری مشترک را فراهم کنند؛ برای مثال، از طریق ارائه بازخورد و پیشنهادهای سازنده به فدراسیون، در جهت بهبود سیاست‌ها و برنامه‌های توسعه‌ای فوتبال در کشور مشارکت داشته باشند. همچنین مدارس فوتبال می‌توانند با ارائه گزارش‌های عملکردی از کیفیت فعالیت‌های خود، زمینه را برای دریافت حمایت‌های بیشتر از فدراسیون فوتبال فراهم کنند؛ بنابراین مدیریت روابط شرکا در بین فدراسیون فوتبال و مدارس فوتبال پایه از اهمیت بسیار زیادی برخوردار است. این روابط سبب توسعه عملکرد و کیفیت مدارس فوتبال می‌شود و به توسعه فوتبال کشور کمک خواهد کرد. اساساً مدیریت روابط شرکای فدراسیون و مدارس فوتبال به مدیران و مسئولان فوتبالی امکان می‌دهد تا از دیدگاه‌ها و تجربیات

مختلف بهره‌مند شود و برنامه‌ها و راهبردهای مناسبی را برای بهبود عملکرد مدارس فوتبال اجرا کنند؛ بر این اساس، مدیریت اثربخش روابط شرکا باید به‌عنوان یکی از اولویت‌های اصلی فدراسیون فوتبال ایران در دستور کار قرار گیرد.

پیام مقاله

یافته‌های این پژوهش بیانگر آن است که ارتقای نظام فوتبال پایه در ایران، در گرو استقرار سازوکاری جامع و نظام‌مند برای مدیریت روابط در میان فدراسیون فوتبال و مدارس فوتبال پایه است. انسجام در سیاست‌گذاری، هم‌راستایی اهداف راهبردی، به‌کارگیری چارچوب‌های نظارتی و حمایتی و تقویت تعاملات دوجانبه، به بهینه‌سازی فرایند استعدادیابی، افزایش بهره‌وری سازمانی و تسهیل تحقق اهداف توسعه پایدار در فوتبال پایه کشور منجر می‌شود.

ملاحظات اخلاقی

مطابق با اصول اخلاقی پژوهش، اهداف و اهمیت مطالعه پیش از انجام مصاحبه‌ها برای شرکت‌کنندگان توضیح داده شد. شرکت در پژوهش کاملاً داوطلبانه بود و رضایت آگاهانه از تمامی شرکت‌کنندگان اخذ شد.

سهم نویسندگان

تمامی نویسندگان به طور برابر در طراحی، اجرا و آماده‌سازی این پژوهش مشارکت داشتند.

تعارض منافع

نویسندگان اعلام می‌کنند که هیچ تعارض منافع وجود ندارد.

قدردانی

نویسندگان از تمامی شرکت‌کنندگان برای وقت و مشارکت ارزشمندشان تشکر می‌کنند.

تشکر و قدردانی

نویسندگان از تمام کسانی که در انجام این پژوهش یاری رساندند، تشکر و قدردانی می‌کنند.

منابع

1. Abandansari, M. Z., Nobakht, F., Moharramzadeh, M., & Baghi, A. N. (2023). Identifying the consequences of Using Partner Relationship Management in the Islamic Republic of Iran Football Federation. <https://doi.org/10.22059/jsm.2023.364303.3191>
2. Agarwal, A., & Singh, D. (2014). PRM index: an innovative tool for measuring partner relational aspects in Indian automobile sector. *International Journal of Value Chain Management*, 7(2), 171-189. <https://doi.org/10.1504/IJVC.2014.062954>
3. Alshurideh, M., Kurdi, B., Alzoubi, H., Obeidat, B., Hamadneh, S., & Ahmad, A. (2022). The influence of supply chain partners' integrations on organizational performance: The moderating role of trust. *Uncertain Supply Chain Management*, 10(4), 1191-1202. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2022.8.009>
4. Bahadori, M., Amirhosseini, S. E. and Nowzari, V. (2023). Presenting a Basic Football Development Model in Iran. *New Approaches in Sports Management*, 11(40), 135-154. <https://doi.org/10.22034/ntsmj.2023.721121>
5. Blake, M., & Solberg, V. S. H. (2023). Designing elite football Programmes that produce quality athletes and future ready adults: Incorporating social emotional learning and career development. *Soccer & Society*, 1-16. <https://doi.org/10.1080/14660970.2022.2149505>
6. Carlsson-Wall, M., DeMott, K., & Ali, H. (2024). Scaling and controlling talent development in high-intensity organizations: the case of a Swedish football club. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 37(2), 480-501. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-06-2022-5891>
7. Chatterjee, S., Ghosh, S. K., & Chaudhuri, R. (2020). Knowledge management in improving business process: an interpretative framework for successful implementation of AI-CRM-KM system in

- organizations. *Business Process Management Journal*, 26(6), 1261-1281. <https://doi.org/10.1108/BPMJ-05-2019-0183>
8. Chaudhuri, R., Chatterjee, S., & Vrontis, D. (2022). Digital Transformation of the Organisations Using AI Integrated Partner Relationship Management. In *Business Advancement through Technology Volume I: Markets and Marketing in Transition* (pp. 21-45). Cham: Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-07769-2_2
9. Crawley, N., & Hills, L. (2023, June). Mind the gap: Environmental influences on player psychosocial needs and development in an elite youth football academy. *British Psychological Society*. <https://doi.org/10.53841/bpssepr.2023.18.1.38>
10. Fedotova, I., Shynkarenko, V., & Kryvoruchko, O. (2018). Development of the viable system model of partner relationship management of the company. *International Journal of Engineering & Technology*, 7(4/3), 445-450. <https://doi.org/10.14419/ijet.v7i4.3.19913>
11. Ghavipanjeh, N., Kalateh Seifari, M., & Tabesh, S. (2024). Designing a value co-creation pattern in the Iranian women's football ecosystem. *Sport Management Studies*. https://smrj.ssric.ac.ir/article_4279_en.html
12. Ghorbani, E., Shahlaee bagheri, J., & Shabani Bahar, G. (2024). Identifying stages, effective factors, results and strategies of Iranian football talent management. *Journal of Sport Management and Motor Behavior*. <https://doi.org/10.22080/jsmb.2024.23994.3777>
13. Howie, L., & Allison, W. (2018). The English Football Association Charter for Quality: the development of junior and youth grassroots football in England. In *Junior and Youth Grassroots Football Culture* (pp. 8-17). London: Routledge. <https://doi.org/10.1080/14660970.2015.1100897>
14. Jalali Farahani, M. (2013). The influence of selected marketing mix elements on brand equity in sport service. *Applied Research in Sport Management*, 2(2), 11-20.
15. Kalani, A., Elahi, A., Nasrollah Sajjadi, S., & Zareian, H. (2019). What are the factors influencing Iran's sports talent identification process? Findings of a qualitative study. <https://doi.org/10.6018/sportk.391831>
16. Lee, N., Gilliland, D. I., Bello, D. C., & Osmonbekov, T. (2011). When electronic management tools work—and don't work—in social-based distribution channels: A study of IT manufacturers and resellers. *Journal of business research*, 64(10), 1017-1024. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.04.006>
17. Lin, C.-H., Yang, H.-L., & Liou, D.-Y. (2009). The impact of corporate social responsibility on financial performance: Evidence from business in Taiwan. *Technology in Society*, 31(1), 56-63. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2008.10.004>
18. Nyaga, G. N., Whipple, J. M., & Lynch, D. F. (2010). Examining supply chain relationships: do buyer and supplier perspectives on collaborative relationships differ?. *Journal of operations management*, 28(2), 101-114. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2009.07.005>
19. Reilly, T., & Gilbourne, D. (2003). Science and football: A review of applied research in the football codes. *Journal of Sports Sciences*, 21(9), 693-705. <https://doi.org/10.1080/0264041031000102105>
20. RezaiSufi, M., & Shabani, A. (2018). Analysis of the national championship by SWOT method. *Management and Development of Sports*, 6(1), 87-103. <https://doi.org/10.22124/jsmd.2017.2447>
21. Roberts, A. H., Greenwood, D. A., Stanley, M., Humberstone, C., Iredale, F., & Raynor, A. (2019). Coach knowledge in talent identification: A systematic review and meta-synthesis. *Journal of Science and Medicine in Sport*, 22(10), 1163-1172. <https://doi.org/10.1016/j.jsams.2019.05.008>
22. Samimi, V., Seyfollahi, A., Moradi Barzel Abad, F., Mohammadzadeh, A., & Safkhani, H. (2021). Investigating the challenges of getting the players of the basic categories of Semnan province to the national football teams. *Sociology and Lifestyle Management*, 7(17), 185-198.
23. Şener, İ., & Karapolatgil, A. A. (2015). Rules of the game: Strategy in football industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207, 10-19. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.10.143>
24. Tozetto, A. V. B., Galatti, L. R., Nascimento, J. V. D., & Milistetd, M. (2019). Strategies for coaches' development in a football club: a learning organization. *Motriz: Revista de Educação Física*, 25(2), e101997. <https://doi.org/10.1590/S1980-6574201900020010>

25. Varadarajan, P. R., & Yadav, M. S. (2002). Marketing strategy and the internet: An organizing framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30, 296-312. <https://doi.org/10.1177/009207002236907>
26. Vermeire, T., Balliauw, M., & Verlinden, T. (2024). Measures for a better youth development environment in European professional football. *Journal of Global Sport Management*, 9(1), 202-229. <https://doi.org/10.1080/24704067.2022.2097115>
27. Wang, E. T., & Wei, H. L. (2007). Interorganizational governance value creation: Coordinating for information visibility and flexibility in supply chains. *Decision Sciences*, 38(4), 647-674. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5915.2007.00173.x>
28. Wu, M. Y., Chou, H. P., Shih, Y. Y., & Wang, J. H. (2011). Supply chain performance improvement through partner relationship management in the high-tech industry. *International Journal of Management Science and Engineering Management*, 6(3), 210-218. <https://doi.org/10.1080/17509653.2011.10671165>
29. Zare Abandansari, M., Azizian Kohan, N. A. S. R. I. N., & Rezapour, F. (2022). Development of strategies related to revenue generation of esteghlal & persepelis football clubs. *Communication Management in Sport Media*, 10(1), 40-55. <https://doi.org/10.30473/jsm.2021.58660.1524>
30. Zülch, H., Palme, M., & Jost, S. P. (2020). Management quality of professional football clubs: the Football Management (FoMa) Q-Score 2018. *Sport, Business and Management: An International Journal*. <https://doi.org/10.1108/SBM-10-2019-0092>