



Journal Website

Article history:
Received 27 August 2025
Revised 22 November 2025
Accepted 25 November 2025
Initial Publication 18 December 2025
Final Publication 22 June 2026

Dynamic Management and Business Analysis

Volume 5, Issue 2, pp 1-20



E-ISSN: 3041-8933

Designing a Model for the Development of Football in Iraq

Mohammed. Akram Awad Azeez¹, Mehrdad. Moharramzadeh^{2*}, Abbas. Naghizadeh Baghi², Nasrin. Azizian Kohan²

¹ Ph.D. Student of Sport Management, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran

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

* Corresponding author email address: mmoharramzadeh@uma.ac.ir

Article Info

Article type:

Original Research

How to cite this article:

Akram Awad Azeez, M., Moharramzadeh, M., Naghizadeh Baghi, A., & Azizian Kohan, N. (2026). Designing a Model for the Development of Football in Iraq. *Dynamic Management and Business Analysis*, 5(2), 1-20.
<https://doi.org/10.61838/dmbaj.277>



© 2026 the author(s). Published by Knowledge Management Scientific Association. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) License.

ABSTRACT

Objective: The objective of this study is to develop a comprehensive and localized model for the development of football in Iraq.

Methodology: This study employed an applied, mixed-method, and cross-sectional design. In the qualitative phase, key and secondary factors influencing football development in Iraq were identified through literature review and expert consultations, followed by screening using the fuzzy Delphi technique. In the quantitative phase, a researcher-made questionnaire based on the validated factors was distributed among 100 experts and stakeholders in Iraqi football. Qualitative analysis was performed using fuzzy Delphi, while quantitative analysis was conducted through Structural Equation Modeling (SEM) using SmartPLS. Reliability, validity, factor loadings, path coefficients, t-values, and model fit indices including R^2 , Q^2 , and f^2 were examined.

Findings: Findings revealed that among the seven main identified dimensions, managerial and governance factors, infrastructural-technical factors, and human-educational factors had the strongest impact on football development. All indicators exceeded the acceptance threshold in the fuzzy Delphi stage. The coefficient of determination ($R^2 = 0.869$) demonstrated a strong explanatory power of the model. All Q^2 values were above 0.35 and all f^2 values indicated strong effect sizes, confirming excellent predictive relevance and structural model adequacy.

Conclusion: The study concludes that the development of football in Iraq requires simultaneous attention to managerial, infrastructural, economic, educational, cultural, international, and technological dimensions. The validated and well-fitting model can serve as a strategic foundation for policymaking and planning in Iraq's football development.

Keywords: Football development, Iraq, structural modeling, fuzzy Delphi, sports management

EXTENDED ABSTRACT

Introduction

Football in contemporary West Asia is not only a sporting phenomenon but a cultural, social, and economic force shaping national identity, public participation, and community cohesion. In Iraq, despite the rich historical legacy of football and the sport's extensive popularity, systemic obstacles—in management, infrastructure, talent development, and organizational strategy—have hindered sustainable progress. Prior studies show that football in West Asia requires context-sensitive development frameworks due to unique geopolitical, cultural, and organizational conditions (Amara, 2016). In the Iraqi context, long-term instability, gaps in professional leadership, and weaknesses in governance structures have undermined coordinated development. Research on leadership in Iraqi clubs highlights the lack of innovative managerial practices and strategic planning among club executives, which directly affects the trajectory of football growth (Al Kalabi & Mohammed, 2021).

Governance and strategic management have consistently been identified as cornerstone elements of successful football systems worldwide. Comparative studies in sports governance emphasize that transparency, accountability, stakeholder participation, and regulatory stability are essential pillars of development (De Dycker, 2019). Similarly, strategic planning investigations in African and South African football associations emphasize that stable execution of long-term plans is indispensable for sustainable organizational performance (Boya, 2015; Boya & Venter, 2023). In Iraq, such stability has often been missing, making governance a key determinant in shaping football outcomes.

Infrastructure and technical capacity represent another major bottleneck. Biomechanical and performance-based research on Iraqi football players highlights deficiencies in training grounds, equipment, and sports science support systems (Alsaeed et al., 2023). Injury-related studies among youth goalkeepers also illustrate how infrastructural limitations impair performance, development, and long-term athlete safety (Al-Jaberi, 2022). These findings are consistent with broader literature emphasizing that well-developed facilities, technical centers, and training environments are structural prerequisites for elite player development (Cruz et al., 2022).

Human and educational development emerged in previous literature as a decisive dimension for football growth. Investigations into player pathways in academies underscore that high-quality coaching, structured teaching environments, and consistent developmental curricula are necessary for producing elite athletes (Cooper, 2021). Similarly, research on psychological and social development among young athletes shows that football environments can strengthen interpersonal, emotional, and cognitive skills when supported by proper coaching systems (Cope et al., 2017). The importance of parents, coaches, and academy culture is further reinforced by studies on junior talent development in European academies (Bognár et al., 2024).

Contemporary research has increasingly emphasized talent identification as a scientific and data-driven process. Machine learning-assisted talent identification models demonstrate significant promise for improving accuracy and minimizing bias in selecting youth players (de León Rodríguez et al., 2024). Additionally, research connecting physical fitness and measurable performance indicators provides evidence that integrated physical-technical evaluation systems are essential for reliable talent selection (Castro-Infantes et al., 2024). Iran's recent development of a comprehensive talent identification

management model further shows how structured systems can accelerate national football development (Tahmasbpour Shafiei et al., 2025).

The social and cultural dimensions of football are equally relevant for the Iraqi setting. Studies on community-based football programs in under-resourced contexts demonstrate the sport's ability to enhance social cohesion, resilience, and youth empowerment (Açıkgöz et al., 2022). Research on professional athletes' social development also highlights that cultural norms, social identity, and community interaction shape both player development and public engagement (Askarnia et al., 2021). In Iraq, sports interpreting and media narratives often influence fan culture, identity, and public discourse around football (Al-Dirawi et al., 2024).

International networking, organizational learning, and global benchmarking additionally contribute to football progress. Research on the City Football Group demonstrates how multi-club networks leverage global expertise, financial resources, and data technologies to support football expansion across regions (Chadwick et al., 2023). Meanwhile, studies on cultural transition among talented young African footballers reveal how cross-border experiences shape player adaptation, motivation, and long-term success (Waffo & Hauw, 2025). These insights are relevant to Iraqi players increasingly seeking careers in foreign leagues.

At the organizational level, empowering sport managers and strengthening leadership competencies are crucial. Evidence from Iraqi sports organizations suggests that managerial empowerment—through training, decision-making mechanisms, and leadership development—is vital for upgrading football systems (Almamoori et al., 2024). Parallel research on futsal development and esports in Iraq further demonstrates the systemic nature of sport-sector challenges and the need for coordinated reform (Alshiblawi et al., 2022; Bananah, 2023).

Collectively, this body of evidence reveals that football in Iraq requires a multidimensional, integrated development model linking governance, infrastructure, human development, cultural dynamics, and technological innovation. The current study therefore sought to design such a model through a mixed-methods structural equation modeling approach.

Methods and Materials

A mixed-methods, exploratory–confirmatory design was applied, combining qualitative and quantitative analytical procedures. The qualitative phase involved identifying primary and secondary factors influencing football development through expert interviews and extensive literature review. A fuzzy Delphi technique was used to screen and validate these factors, relying on iterative rounds of expert feedback until consensus was achieved. The quantitative phase involved constructing a researcher-made questionnaire based on the validated factors, which was distributed among 100 Iraqi football experts, including coaches, administrators, technical staff, analysts, and organizational leaders. Data were analyzed using a two-stage approach: first, assessing measurement model validity and reliability; second, evaluating the structural model through partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). Factor loadings, composite reliability, Average Variance Extracted (AVE), path coefficients, t-values, R^2 , Q^2 , and f^2 were examined to determine the strength of relationships and predictive relevance.

Findings

The fuzzy Delphi process resulted in the confirmation of seven major dimensions and twenty-one sub-dimensions influencing football development in Iraq. All factors surpassed the consensus threshold

and were retained for quantitative modeling. Structural equation modeling revealed that the strongest predictor of football development was managerial and governance factors, followed by infrastructural–technical components, and human–educational elements. All factor loadings exceeded acceptable thresholds, confirming strong indicator reliability. Path coefficient analysis demonstrated significant direct effects from all seven dimensions on football development. The model displayed high explanatory power with an R^2 of 0.869 for the dependent variable, indicating that nearly 87% of the variance in football development was accounted for by the identified factors. Predictive validity assessments further showed that Q^2 values for all latent variables exceeded 0.35, indicating robust predictive relevance. Effect size evaluations revealed strong f^2 values across all paths, confirming substantial contributions of each dimension to the overall model. Demographic analysis indicated that the majority of respondents were male professionals aged 41–50, with substantial experience in coaching or management roles. Collectively, the findings confirmed that football development in Iraq is shaped by a multifactorial structure involving managerial, infrastructural, financial, educational, social, international, and technological components.

Discussion and Conclusion

The results demonstrate that the development of football in Iraq is fundamentally dependent on governance quality, strategic leadership, and administrative coordination. Strong managerial foundations enable long-term planning, transparent decision-making, and alignment of organizational goals. The dominant effect of governance in the model confirms that leadership structures must be strengthened before other components can function optimally. The importance of infrastructural-technical factors further highlights the need for modern training centers, advanced equipment, and safe facilities to enhance performance and reduce injury risks. Improvements in these areas create a stable environment that supports training efficiency, talent retention, and competitive progression.

Human and educational elements also play a central role in shaping the future of football in Iraq. Strengthening coach education programs, modernizing teaching methodologies, and organizing continuous professional development are essential for cultivating high-skill coaching cultures. Talent identification and youth development require cohesive pathways supported by scientific evaluation systems and well-structured academies.

The findings also underscore that cultural and social dimensions influence both player growth and public engagement. Football functions as a medium for social cohesion and collective identity, especially in post-conflict contexts. Strengthening community-based football programs, youth outreach initiatives, and culturally adaptive development strategies can expand the sport's societal impact.

International collaboration and technological innovation offer additional pathways for accelerating football development. Leveraging global expertise, adopting digital performance-analysis systems, and establishing international exchange programs can bring modern practices into the Iraqi football system. Organizational empowerment and leadership training further ensure that clubs and national bodies can manage development plans effectively.

In conclusion, football development in Iraq requires an integrated strategy that addresses governance, infrastructure, human capital, cultural dynamics, and modern technologies. The model produced by this study provides a structured and evidence-based foundation for designing national policies, planning interventions, and guiding future developmental initiatives.

طراحی مدل توسعه ورزش فوتبال کشور عراق

محمد اکرم عواد عزیز^۱، مهرداد محرم زاده^۲، عباس نقی زاده باقی^۲، نسرين عزيزيان کهن^۲

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

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

*ایمیل نویسنده مسئول: mmoharramzadeh@uma.ac.ir

اطلاعات مقاله

چکیده

نوع مقاله

پژوهشی اصلی

نحوه استناد به این مقاله:

اکرم عواد عزیز، محمد، محرم زاده، مهرداد، نقی زاده باقی، عباس، و عزیزیان کهن، نسرين. (۱۴۰۵). طراحی مدل توسعه ورزش فوتبال کشور عراق. مدیریت پویا و تحلیل کسب و کار، ۵(۲)، ۲۰-۱.



© ۱۴۰۵ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده(گان) است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY 4.0) صورت گرفته است.

هدف: هدف پژوهش، ارائه یک مدل جامع و بومی برای توسعه فوتبال در کشور عراق است. **روش شناسی:** این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش شناسی، آمیخته (کیفی-کمی) و مقطعی است. در مرحله کیفی، عوامل اصلی و فرعی مؤثر بر توسعه فوتبال عراق از طریق مرور ادبیات و مصاحبه با خبرگان شناسایی شد و با استفاده از تکنیک دلفی فازی غربالگری گردید. در مرحله کمی، پرسشنامه محقق ساخت بر اساس عوامل تأییدشده طراحی و بین نمونه‌ای متشکل از ۱۰۰ نفر از متخصصان و فعالان فوتبال عراق توزیع شد. تحلیل داده‌ها در بخش کیفی با روش دلفی فازی و در بخش کمی با مدل سازی معادلات ساختاری در نرم افزار SmartPLS انجام شد. شاخص‌های روایی، پایایی، ضرایب مسیر، آماره t و شاخص‌های برازش مدل شامل R^2 ، Q^2 و f^2 مورد ارزیابی قرار گرفت. **یافته‌ها:** نتایج نشان داد که از میان ۷ عامل اصلی شناسایی شده، عوامل مدیریتی و حکمرانی، زیرساختی-فنی و انسانی-آموزشی دارای بیشترین اثرگذاری بر توسعه فوتبال عراق هستند. تمامی عوامل شناسایی شده در مرحله دلفی فازی تأیید شده و بارهای عاملی آن‌ها از حد مطلوب بالاتر بود. مقدار ضریب تعیین توسعه فوتبال برابر با ۰.۸۶۹ بوده که نشان دهنده قدرت تبیین بسیار قوی مدل است. همچنین شاخص Q^2 برای تمامی ابعاد بیش از ۰.۳۵ و اثرات f^2 نیز در سطح قوی گزارش شد که بیانگر قدرت پیش‌بینی بالا و کفایت مدل ساختاری است. **نتیجه گیری:** پژوهش حاضر نشان داد که توسعه فوتبال در عراق نیازمند توجه هم‌زمان به ابعاد مدیریتی، زیرساختی، اقتصادی، آموزشی، فرهنگی، بین‌المللی و فناوری است. مدل ارائه شده با داشتن برازش قوی می‌تواند مبنایی برای برنامه‌ریزی راهبردی و سیاست‌گذاری توسعه فوتبال در این کشور قرار گیرد.

کلیدواژگان: توسعه فوتبال، عراق، مدل سازی ساختاری، دلفی فازی، مدیریت ورزشی

فوتبال امروز یکی از اثرگذارترین پدیده‌های ورزشی، فرهنگی و اجتماعی در سطح جهان است؛ پدیده‌ای که نه تنها در قالب رقابت ورزشی معنا پیدا می‌کند، بلکه کارکردهای گسترده‌ای در حوزه‌های هویت‌سازی، همبستگی اجتماعی، اقتصاد ورزش و توسعه سرمایه انسانی دارد. در منطقه غرب آسیا نیز فوتبال به عنوان یک عنصر فرهنگی ریشه‌دار مطرح است و کشورهای مختلف با تکیه بر ظرفیت‌های اجتماعی و اقتصادی خود، رویکردهای متفاوتی را برای توسعه فوتبال اتخاذ کرده‌اند. پژوهشگران بر این باورند که فوتبال در غرب آسیا به دلیل ساختارهای تاریخی و اجتماعی خاص منطقه، نیازمند الگوهای بومی‌شده برای توسعه است (Amara, 2016). عراق نیز از این قاعده مستثنا نیست و با وجود برخورداری از استعدادهای فراوان، سابقه درخشان در رقابت‌های منطقه‌ای و علاقه‌مندی گسترده جوانان، همچنان با چالش‌های ساختاری و مدیریتی جدی مواجه است.

یکی از موضوعات بنیادین در توسعه فوتبال عراق، مسئله مدیریت و حکمرانی ورزشی است. حکمرانی خوب در ورزش، مبتنی بر اصولی همچون شفافیت، پاسخگویی، مشارکت ذی‌نفعان و کارآمدی است؛ اصولی که در سال‌های گذشته در بسیاری از کشورها و سازمان‌های فوتبال جهان مورد توجه قرار گرفته‌اند (De Dycker, 2019). بررسی‌ها نشان می‌دهد که چالش‌های مدیریتی و ضعف در اتخاذ سیاست‌های راهبردی، بخشی از مشکلات پایدار در فوتبال عراق را شکل می‌دهد. مطالعه‌ای که بر روی باشگاه‌های لیگ دسته اول عراق انجام شد، کاستی‌های مهمی در رهبری نوآورانه مدیران ورزشی شناسایی کرده است (Al Kalabi & Mohammed, 2021). این ضعف‌ها باعث می‌شود که تصمیم‌گیری‌ها بیشتر واکنشی باشد تا راهبردی، و همین امر فرآیند توسعه را کند می‌کند.

از سوی دیگر، توجه به مدیریت استراتژیک در ورزش یکی از پیش‌نیازهای توسعه پایدار فوتبال است. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که برنامه‌ریزی استراتژیک در باشگاه‌های فوتبال، به‌ویژه در سطوح پایه، به ایجاد مسیرهای روشن برای پیشرفت بازیکنان و ارتقای نظام باشگاه‌داری کمک می‌کند (Boya, 2015). یافته‌های جدیدتری نیز تأیید می‌کنند که باشگاه‌های فوتبال نیازمند مدل‌های برنامه‌ریزی کارآمد و مشارکت ذی‌نفعان هستند تا بتوانند در برابر ناپایداری‌های مالی و مدیریتی مقاوم‌تر عمل کنند (Boya & Venter, 2023). این دیدگاه‌ها کاملاً با چالش‌های فوتبال عراق هم‌خوانی دارد، زیرا بخش مهمی از مشکلات ساختاری آن ناشی از نبود یک برنامه هماهنگ و مبتنی بر شواهد برای توسعه است.

عامل دیگری که نقش مهمی در توسعه فوتبال دارد، توجه به زیرساخت‌های ورزشی و امکانات تمرینی است. تحقیقات نشان داده‌اند که کاستی‌های زیربنایی، مانند کمبود زمین‌های استاندارد تمرین، نبود تجهیزات ورزشی مناسب و ضعف در امکانات توان‌بخشی، از موانع مهم رشد بازیکنان حرفه‌ای محسوب می‌شوند (Alsaed et al., 2023). در عراق، فرسودگی زیرساخت‌های ورزشی و آسیب‌پذیری آنها در برابر بحران‌های سیاسی و امنیتی، یکی از چالش‌های اصلی برای پرورش استعدادهای فوتبالی است؛ چالشی که در دهه‌های اخیر تأثیر عمیقی بر کیفیت بازی‌های لیگ ملی و تیم‌های پایه گذاشته است.

در کنار زیرساخت‌ها، موضوع استعدادیابی و فرآیند پرورش بازیکنان نیز از مسائل اساسی توسعه فوتبال محسوب می‌شود. پژوهش‌های جدید تأکید دارند که مدل‌های استعدادیابی علمی که مبتنی بر داده‌های فنی و فیزیکی هستند، می‌توانند نقش کلیدی در شناسایی و توسعه استعدادها داشته باشند (Castro-Infantes et al., 2024). افزون بر آن، نقش والدین، مربیان و آکادمی‌های ورزشی در تکامل اجتماعی و روانی بازیکنان جوان بسیار تعیین‌کننده است (Bognár et al., 2024). این مطالعات نشان می‌دهد که توسعه فوتبال تنها متکی به مهارت‌های فنی نیست، بلکه به یک نظام جامع تربیت فوتبالی نیاز دارد که ابعاد روان‌شناختی، اجتماعی و آموزشی بازیکنان را نیز در برگیرد.

موضوع آموزش مربیان و توسعه ظرفیت‌های حرفه‌ای آنان نیز از موضوعات کلیدی در توسعه فوتبال است. مدل‌های نوینی مانند کوچینگ مبتنی بر Small-Sided Games (SSG)، که در ملی‌سازی برنامه‌های توسعه مربیگری به کار می‌روند، اثربخشی بالایی در افزایش کیفیت آموزش بازیکنان دارند (Abd Karim et al., 2024). تحقیق دیگری نیز نشان می‌دهد که نظام‌های آموزش رسمی مربیان در فوتبال پایه، زمانی اثرگذارند که سیاست‌های آموزشی به‌درستی تدوین شده و محتوای آموزشی بر پایه نیازهای واقعی مربیان طراحی شده باشند (Dempsey et al., 2021). این یافته‌ها برای عراق اهمیت ویژه دارند، زیرا بسیاری از مربیان در سطوح پایه و باشگاهی، به‌ویژه در مناطق کم‌برخوردار، به منابع آموزشی استاندارد و برنامه‌های ارتقای حرفه‌ای دسترسی محدود دارند.

به موازات این حوزه‌ها، تحلیل جنبه‌های فنی و عملکردی بازیکنان نیز مورد توجه محققان بوده است. مطالعه‌ای که جنبه‌های هجومی تیم ملی عراق را در رقابت‌های خلیج عربی و جام ملت‌های آسیا بررسی کرده، نشان داده است که تحلیل عملکردی می‌تواند به درک دقیق‌تری از نقاط ضعف تاکتیکی تیم‌ها منجر شود (Ali et al., 2022). تحقیق دیگری نیز آسیب‌های شایع در میان دروازه‌بانان جوان لیگ عراق را ثبت کرده و بر ضرورت مداخلات آموزشی و پزشکی هدفمند تأکید کرده است (Al-Jaberi, 2022). این مطالعات روشن می‌کنند که ارتقای عملکرد فوتبالی، مستلزم یک رویکرد چندبعدی است که شامل تحلیل فیزیکی، پزشکی، تاکتیکی و آموزشی می‌شود.

افزون بر ابعاد فنی و زیرساختی، توجه به مسائل فرهنگی و اجتماعی مرتبط با فوتبال نیز اهمیت ویژه‌ای دارد. فوتبال در بسیاری از مناطق عراق نه تنها سرگرمی، بلکه وسیله‌ای برای تاب‌آوری اجتماعی و افزایش انسجام جمعی محسوب می‌شود. پژوهشی که بر برنامه‌های فوتبال‌محور در مناطق کم‌منابع تمرکز داشته، نشان داده است که این برنامه‌ها می‌توانند پیامدهای مثبتی از جمله تقویت مهارت‌های اجتماعی و احساس تعلق ایجاد کنند (Açıkgöz et al., 2022). در مقابل، برخی آسیب‌ها نیز وجود دارد؛ برای مثال، مطالعه‌ای درباره ورزش نابینایان عراق نشان داده است که محدودیت‌های ساختاری می‌تواند مانعی برای مشارکت پایدار گروه‌های خاص باشد (Abdul, 2022). افزون بر این، فعالیت‌های ترجمه و تفسیر ورزشی در فوتبال عراق، که گاهی کارکردهای مثبت و منفی هم‌زمان دارند، نشان‌دهنده پیچیدگی‌های فرهنگی و ارتباطی در محیط فوتبال است (Al-Dirawi et al., 2024).

در سطح کلان‌تر، فعالیت‌های شبکه‌ای و توسعه ساختارهای کسب‌وکاری در فوتبال جهانی نیز بر مسیرهای توسعه فوتبال ملی تأثیرگذارند. بررسی ساختارهای گروهی بزرگ مانند City Football Group نشان می‌دهد که شبکه‌سازی بین‌المللی، تنوع‌بخشی به منابع درآمدی و مدیریت مبتنی بر داده می‌تواند نقشی تعیین‌کننده در توسعه بلندمدت فوتبال داشته باشد (Chadwick et al., 2023). این الگوها، برای کشوری مثل عراق که در پی ایجاد ساختارهای حرفه‌ای جدید است، می‌تواند الهام‌بخش باشد. همچنین پژوهشی درباره عوامل پایداری موفقیت در باشگاه‌های حرفه‌ای نشان داده است که مدیریت ریسک، ثبات مالی و برنامه‌ریزی بلندمدت، شاخص‌های کلیدی موفقیت در فوتبال حرفه‌ای هستند (Cruz et al., 2022).

در این میان، توسعه سازمانی در حوزه ورزش نیز دارای اهمیت است. پژوهشی در خصوص توانمندسازی مدیران سازمان‌های ورزشی عراق، بر ضرورت آموزش رهبری، مهارت‌های ارتباطی و تصمیم‌گیری مبتنی بر شواهد تأکید کرده است (Almamoori et al., 2024). این یافته‌ها بیان می‌کند که مدیریت اثربخش، ستون فقرات توسعه فوتبال عراق است و بدون آن سایر بخش‌ها به‌درستی عمل نخواهند کرد. همچنین مطالعات مربوط به مدیریت استراتژیک در سازمان‌های فوتبالی نشان می‌دهد که رقابت‌پذیری و پایداری زمانی حاصل می‌شود که سازمان‌ها از طریق تحلیل محیطی، مدیریت منابع و نوآوری، خود را با تحولات صنعت فوتبال هماهنگ کنند (Draebye, 2018).

در کنار توسعه ساختارهای مدیریتی، شناخت فرآیندهای شناختی و روان‌شناختی در فوتبال نیز اهمیت پیدا کرده است. پژوهش‌های جدید با بهره‌گیری از علوم اعصاب به دنبال بررسی الگوهای مربیگری مؤثر و تأثیر آنها بر توسعه استعدادها و فوتبالی هستند (Lambridis, 2024).

2025). همچنین مدیریت علمی استعدادهای فوتبالی با استفاده از سیستم‌های داده‌محور و یادگیری ماشینی بخش مهمی از رویکردهای نوین استعدادیابی به شمار می‌رود (de León Rodríguez et al., 2024). اهمیت این موضوع برای عراق زمانی دوچندان می‌شود که بدانیم بسیاری از استعدادهای این کشور به دلیل نبود سامانه‌های علمی، زنجیره آموزش منظم و ارزیابی دقیق، به مرحله حرفه‌ای نمی‌رسند.

از سوی دیگر، تجربه کشورهای آسیایی از جمله ایران نیز الگوهای روشنی برای توسعه استعدادها ارائه کرده‌اند. پژوهشی که بر مدیریت جامع استعدادیابی فوتبال در ایران تمرکز داشت، بر ضرورت رویکرد نظام‌مند و سلسله‌مراتبی برای کشف، پرورش و حمایت از بازیکنان جوان تأکید کرده است (Tahmasbpour Shafiei et al., 2025). این دیدگاه برای برنامه‌ریزی در فوتبال عراق، به‌خصوص در حوزه رده‌های سنی پایه، قابل تطبیق است. افزون بر این، پژوهش‌های فرهنگی نشان می‌دهد که انتقال بازیکنان مستعد به محیط‌های جدید می‌تواند پیامدهای پیچیده‌ای در زمینه رضایت، تطابق فرهنگی و فرسایش روانی داشته باشد (Waffo & Hauw, 2025)؛ موضوعی که در عراق نیز به‌ویژه برای بازیکنان جوان مهاجر به لیگ‌های دیگر کشورها صدق می‌کند.

در کنار این مباحث، مطالعات مربوط به توسعه فوتسال نیز اهمیت دارد، زیرا فوتسال در عراق یکی از مسیرهای مهم پرورش تکنیک و سرعت بازیکنان است. پژوهشی درباره تدوین برنامه راهبردی توسعه فوتسال در عراق، بر ضعف‌های ساختاری مشابه با فوتبال تأکید کرده و پیشنهاداتی برای اصلاح نظام مدیریت، زیرساخت و آموزش ارائه داده است (Alshiblawi et al., 2022). این یافته‌ها تأیید می‌کنند که توسعه فوتسال و فوتسال در عراق نیازمند برنامه‌ریزی هماهنگ و مبتنی بر شواهد است.

نکته مهم دیگر، تأثیر ساختارهای اجتماعی فوتبال بر توسعه مهارت‌های زندگی و اجتماعی در جوانان است. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که ورزش فوتبال می‌تواند بستری برای تقویت مهارت‌های همکاری، حل مسئله، ارتباطات بین‌فردی و مدیریت هیجان باشد (Cope et al., 2017). پژوهش دیگری نیز بیان کرده که عوامل اجتماعی و روانی نقش کلیدی در رشد بازیکنان حرفه‌ای دارند و محیط‌های ورزشی باید از نظر هنجارها، ارزش‌ها و تعاملات اجتماعی تقویت شوند (Askarnia et al., 2021).

افزون بر این، بررسی برنامه‌های توسعه مربیگری و سیستم‌های آموزشی در کشورهای مختلف نشان می‌دهد که نظام‌های مربیگری ساختاریافته و دانش‌بنیان می‌توانند به‌طور چشمگیری کیفیت فوتبال پایه را ارتقا دهند (Cooper, 2021). همچنین، تحلیل روندهای جهانی نشان می‌دهد که فوتبال بیش از هر زمان دیگری تحت تأثیر فناوری، هوش مصنوعی و شبکه‌سازی سازمانی قرار گرفته است؛ عواملی که بدون توجه دقیق، مسیر توسعه فوتبال را با چالش‌های جدی مواجه می‌کنند.

در این مسیر، آگاهی از وضعیت جهانی ورزش‌های نوظهور نیز اهمیت دارد. مثلاً پژوهشی درباره توسعه بین‌المللی ورزش‌های الکترونیک در عراق نشان می‌دهد که این حوزه نیز با چالش‌های مشابهی در زمینه زیرساخت، مدیریت و سیاست‌گذاری مواجه است (Bananah, 2023). این مطالعه اهمیت اصلاحات ساختاری در ورزش عراق را در همه حوزه‌ها برجسته می‌کند.

در نهایت، نیاز به توسعه فوتبال عراق از واقعیتی نشئت می‌گیرد که فوتبال در این کشور نقشی فراتر از سرگرمی دارد؛ فوتبال عامل انسجام اجتماعی، کاهش تنش، ارتقای سلامت روانی و جسمی، و تقویت سرمایه اجتماعی است. اما برای تحقق این ظرفیت‌ها، ضروری است که ساختارهای مدیریتی اصلاح شوند، زیرساخت‌ها تقویت گردد، فرآیندهای استعدادیابی علمی شود، نظام مربیگری استانداردسازی شود، و مشارکت‌های بین‌المللی گسترش یابد. از همین رو تدوین یک مدل جامع توسعه فوتبال عراق ضرورتی غیرقابل انکار است. بر این اساس، هدف این پژوهش طراحی یک مدل علمی، جامع و بومی‌سازی‌شده برای توسعه فوتبال در کشور عراق است.

پژوهش حاضر از حیث هدف کاربردی بوده و از منظر روش، از نوع آمیخته (کمی و کیفی) و در گروه تحقیقات مقطعی قرار دارد. ابتدا به شیوه کتابخانه‌ای و مرور ادبیات به شناسایی عوامل مؤثر بر توسعه فوتبال در کشور عراق پرداخته شد و سپس با استفاده از نظر فعالان و متخصصان این حوزه، محدودیت‌ها شناسایی و با استفاده از تکنیک دلفی فازي غربالگری شد. عوامل کلی شناسایی شده در گروه‌های اصلی تفکیک و جای‌دهی شدند و پس از آن با تدوین پرسشنامه محقق‌ساخت، اهمیت هر عامل با استفاده از طیف لیکرت پنج‌تایی توسط نمونه و متخصصان ارزیابی شد. داده‌های کمی با نرم‌افزار SPSS برای تحلیل‌های توصیفی و با SmartPLS برای مدلسازی معادلات ساختاری بررسی شدند و در نهایت نتایج تحلیل‌ها در قالب یافته‌ها و پیشنهادها اجرای ارائه گردید.

براساس مدل پیاز پژوهش‌سندرز، پژوهش حاضر از فلسفه تحقیق تا روش گردآوری داده‌ها شش لایه را شامل می‌شود: فلسفه پژوهش، رویکرد پژوهش (قیاس و استقرا)، استراتژی پژوهش (کمی، کیفی و آمیخته)، انتخاب پژوهش (تک‌روش یا چندروش)، بازه زمانی پژوهش (مقطعی) و روش گردآوری و تحلیل داده‌ها.

جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه افرادی است که به‌صورت مستقیم یا غیرمستقیم با فرآیند توسعه فوتبال در عراق مرتبط هستند و شامل بازیکنان، مربیان، مسئولان فدراسیون، مدیران باشگاه‌ها، کارشناسان و تحلیلگران ورزشی، دانشجویان و پژوهشگران حوزه ورزش و هواداران فوتبال می‌شود. معیارهای انتخاب افراد هر گروه شامل سابقه فعالیت، تحصیلات، تجربه مدیریتی و مشارکت در فعالیت‌های مرتبط با فوتبال بود. برای بخش کیفی، از روش نمونه‌گیری هدفمند و دلفی فازي استفاده شد و ۲۰ نفر خبرگان شامل مدیران، مربیان و کارشناسان ورزشی انتخاب شدند. در بخش کمی، نمونه‌گیری خوشه‌ای و هدفمند برای دستیابی به نمایندگی تمامی گروه‌ها انجام شد. حجم نمونه براساس تعداد متغیرهای مشاهده شده در مدل معادلات ساختاری تعیین شد و نسبت محافظه‌کارانه بین ۵ تا ۱۵ مشاهده برای هر متغیر به‌کار گرفته شد.

ابزار گردآوری داده‌ها شامل روش کتابخانه‌ای برای مرور ادبیات و پرسشنامه برای داده‌های میدانی بود. پرسشنامه محقق‌ساخت برای ارزیابی اهمیت عوامل با استفاده از طیف لیکرت پنج‌تایی طراحی شد. داده‌های جمع‌آوری‌شده به منظور بررسی روایی و پایایی در SmartPLS تحلیل شد. پایایی ابزار با استفاده از آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی (CR) و ρ_A سنجیده شد و روایی شامل روایی محتوا، روایی همگرا (AVE) (0.5) روایی افتراقی (Fornell-Larcker) و (HTMT) بررسی شد. نتایج نشان داد که به جز بعد فناورانه که AVE آن بسیار پایین بود، سایر ابعاد پژوهش دارای روایی و پایایی مناسب هستند.

برای تحلیل داده‌های کیفی از روش دلفی فازي استفاده شد که ترکیبی از روش دلفی و نظریه مجموعه‌های فازي است و مراحل آن شامل شناسایی شاخص‌ها، جمع‌آوری نظرات خبرگان، محاسبه میانگین فازي، غربالگری شاخص‌ها با مقدار آستانه ۰.۵ و رسیدن به اجماع بود. داده‌های کمی با مدلسازی معادلات ساختاری به کمک SmartPLS نسخه ۳ تحلیل شدند که امکان بررسی روابط پیچیده بین متغیرهای مشاهده‌شده و پنهان، آزمون مسیرهای مستقیم و غیرمستقیم و اعتبار ساختار مفهومی مدل را فراهم می‌کند. فرآیند تحلیل شامل ارزیابی مدل اندازه‌گیری (پایایی و روایی) و مدل ساختاری (ضرایب مسیر، ضریب تعیین R^2 ، شاخص اثرگذاری f^2 و میزان پیش‌بینی Q^2) بود و معناداری مسیرها با روش بوت‌استرپینگ تعیین شد.

نرم‌افزارهای مورد استفاده در پژوهش شامل Microsoft Excel برای مدیریت و آماده‌سازی داده‌ها، SPSS نسخه ۲۶ برای تحلیل‌های آماری توصیفی و SmartPLS نسخه ۳ برای مدلسازی معادلات ساختاری بود. اکسل برای ورود و ویرایش داده‌ها، شناسایی داده‌های پرت و رسم نمودارهای توصیفی استفاده شد، SPSS برای محاسبه شاخص‌های آماری و بررسی نرمال بودن داده‌ها و SmartPLS برای ارزیابی مدل



اندازه‌گیری و مدل ساختاری و آزمون فرضیات پژوهش به کار رفت. ترکیب داده‌های کیفی دلفی فازی با تحلیل کمی مدل معادلات ساختاری امکان ارائه یک تصویر جامع و قابل اتکا از عوامل مؤثر بر توسعه فوتبال در عراق را فراهم کرد.

یافته‌ها

بخش یافته‌ها، بخش محوری پژوهش است که نتایج حاصل از جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها را به منظور پاسخ‌گویی به اهداف تحقیق ارائه می‌کند. در این پژوهش، با توجه به ماهیت ترکیبی و استفاده از روش‌های کیفی و کمی، یافته‌ها شامل دو بخش اصلی است: نخست تحلیل کیفی حاصل از روش دلفی فازی برای شناسایی و غربالگری عوامل مؤثر بر توسعه فوتبال در عراق و دوم تحلیل کمی حاصل از مدلسازی معادلات ساختاری (SEM) برای بررسی روابط بین متغیرهای شناسایی شده و آزمون فرضیات پژوهش.

یافته‌های کیفی به شناسایی ابعاد کلیدی مدیریتی، زیرساختی و فنی، اقتصادی و مالی، انسانی و آموزشی، فرهنگی-اجتماعی، بین‌المللی و فناورانه کمک کرده و نقش هر یک در توسعه فوتبال عراق را مشخص می‌کنند. یافته‌های کمی نیز با ارائه ضرایب مسیر و شاخص‌های برازش مدل، میزان تأثیر و ارتباط بین این ابعاد را نشان می‌دهد. ترکیب نتایج کیفی و کمی، تصویری جامع و قابل اتکا از وضعیت موجود، نقاط قوت، محدودیت‌ها و اولویت‌های توسعه فوتبال در عراق ارائه می‌کند و مبنای لازم برای ارائه پیشنهادها کاربردی و سیاست‌گذاری‌های استراتژیک فراهم می‌آورد.

جدول ۱

جدول نهایی عوامل اصلی و فرعی

ردیف	عوامل اصلی	عوامل فرعی	نوع شناسایی
۱	مدیریتی و حکمرانی	۱-مدیریت حرفه‌ای ۲-برنامه ریزی راهبردی ۳-حاکمیت شرکتی	جی لیانگ ۲۰۲۴ کوپر ۲۰۲۱
۲	زیرساختی و فنی	۴-تاسیسات ورزشی ۵-مراکز استعدادیابی ۶-تجهیزات و امکانات ورزشی	نجورورای ۲۰۱۹
۳	عوامل اقتصادی و مالی	۷-سرمایه گذاری راهبردی ۸-مدل‌های درآمدزایی ۹-مدیریت مالی حرفه ای	ها و همکاران ۲۰۲۱ حمزه و همکاران ۲۰۲۵
۴	عوامل انسانی و آموزشی	۱۰-توسعه مربیان ۱۱-حفظ استعدادها ۱۲-آموزش داوران	عسکرینا و همکاران ۲۰۲۱
۵	عوامل فرهنگی-اجتماعی	۱۳-فرهنگ ورزشی ۱۴-نقش رسانه ۱۵-همبستگی اجتماعی	ژیا و همکاران ۲۰۲۵ بوگنار و همکاران ۲۰۲۴
۶	عوامل بین المللی	۱۶-همکاری منطقه ای ۱۷-مبادلات ورزشی ۱۸-تأثیر تحریم ها	هائو و همکاران ۲۰۲۱ واقان و همکاران ۲۰۲۲
۷	عوامل فناورانه	۱۹-بکارگیری فناوری ۲۰-فضای مجازی ۲۱-سیستم‌های تحلیلی عملکرد	وانگ و همکاران ۲۰۲۲

همانطور که در جدول فوق قابل مشاهده است، ۷ عامل اصلی و ۲۱ عامل فرعی در این مورد شناسایی شدند. در مرحله بعد با استفاده از تکنیک دلفی فازی به شناسایی مهمترین عوامل می‌پردازیم.

جدول ۲

نمونه‌ای از شمارش نظرات خبرگان

ردیف	نام زیرمعیار	میزان اهمیت				
		خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد
۱	مدیریتی و حکمرانی	۰	۱	۳	۱۲	۴
۲	زیرساختی و فنی	۰	۳	۴	۱۰	۳
۳	عوامل اقتصادی و فنی	۱	۱	۶	۸	۴
۴	عوامل انسانی و آموزشی	۰	۲	۱۱	۷	۰
۵	عوامل فرهنگی-اجتماعی	۱	۲	۶	۹	۳
۶	عوامل بین‌المللی	۱	۱	۱۰	۵	۳
۷	عوامل فناورانه	۱	۱	۴	۶	۸

در جدول ۲ شمارش نظرات خبرگان به عامل‌های پژوهش آورده شده است. آستانه تحمل را معمولاً ۰.۷ در نظر می‌گیرند ولی این مقدار براساس دیدگاه پژوهشگر از پژوهشی به پژوهش دیگر می‌تواند متفاوت باشد. اگر مقدار قطعی حاصل از فازی زدایی دیدگاه تجمیع شده خبرگان، بزرگتر از آستانه تحمل باشد شاخص مورد نظر تایید می‌شود. اگر این مقدار کوچکتر از آستانه تحمل باشد شاخص مورد نظر حذف می‌شود. در مطالعه رندان و همکاران (۲۰۲۱)، ذکر شده است که عدد آستانه را می‌توان ۰.۵ هم در نظر گرفت، در پژوهشی که تعداد زیادی از عوامل دارای امتیاز کمتر از ۰.۵ بوده‌اند و خیلی از عوامل حذف خواهد شد و پژوهش دارای چند عامل جزعی می‌شود، در آنجا مقدار آستانه ۰.۵ در نظر گرفته می‌شود تا عوامل باقی مانده در پژوهش سبب حصول نتایج قابل اعتماد تری شوند.

جدول ۳

نتایج دلفی فازی (عامل‌های حذف شده)

ردیف	عامل اصلی	عامل فرعی	کد شاخص	امتیاز قطعی	امتیاز فازی	وضعیت
۱	مدیریتی و حکمرانی	تاسیسات و ورزشی	C1	۰/۷۵۹	۰/۹۶۳	تایید
۲	مدیریتی و حکمرانی	برنامه ریزی و راهبردی	C2	۰/۷۰۰	۰/۹۱۳	تایید

به علت اینکه هدف ما از بکارگیری روش دلفی غربالگری می‌باشد، می‌توان به اجرا و نتایج یک مرحله از دلفی اکتفا کرد. نتایج در جدول فوق، نشان می‌دهد که تمام عوامل شناسایی شده تایید شده‌اند زیرا از مقدار ۰.۷ بیشتر بوده‌اند. در قسمت بعد کلیه این عوامل شناسایی شده و غربال شده در این مرحله، در جدول ارائه شده‌اند.

در جدول ذیل، عوامل نهایی شناسایی شده و غربال شده در مرحله دلفی فازی ارائه شده‌اند.



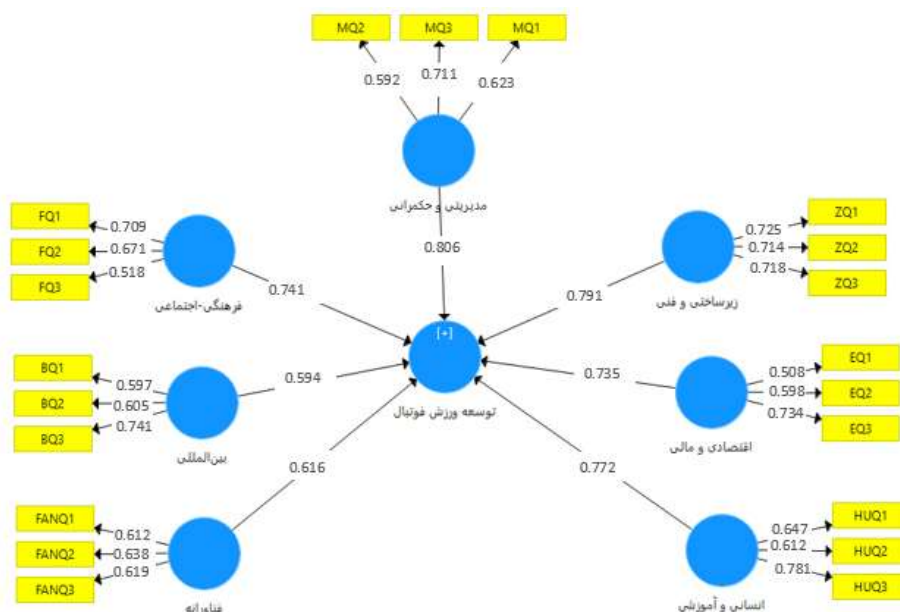
جدول ۴

عوامل نهایی

ردیف	عوامل اصلی	عوامل فرعی
۱	مدیریتی و حکمرانی	۱- مدیریت حرفه‌ای
		۲- برنامه ریزی راهبردی
		۳- حاکمیت شرکتی
۲	زیرساختی و فنی	۴- تأسیسات ورزشی
		۵- مراکز استعدادیابی
		۶- تجهیزات و امکانات ورزشی
۳	عوامل اقتصادی و مالی	۷- سرمایه گذاری راهبردی
		۸- مدل‌های درآمدزایی
		۹- مدیریت مالی حرفه ای
۴	عوامل انسانی و آموزشی	۱۰- توسعه مربیان
		۱۱- حفظ استعدادها
		۱۲- آموزش داوران
۵	عوامل فرهنگی-اجتماعی	۱۳- فرهنگ ورزشی
		۱۴- نقش رسانه
		۱۵- همبستگی اجتماعی
۶	عوامل بین المللی	۱۶- همکاری منطقه ای
		۱۷- مبادلات ورزشی
		۱۸- تاثیر تحریم ها
۷	عوامل فناوریانه	۱۹- بکارگیری فناوری
		۲۰- فضای مجازی
		۲۱- سیستم‌های تحلیلی عملکرد

شکل ۱

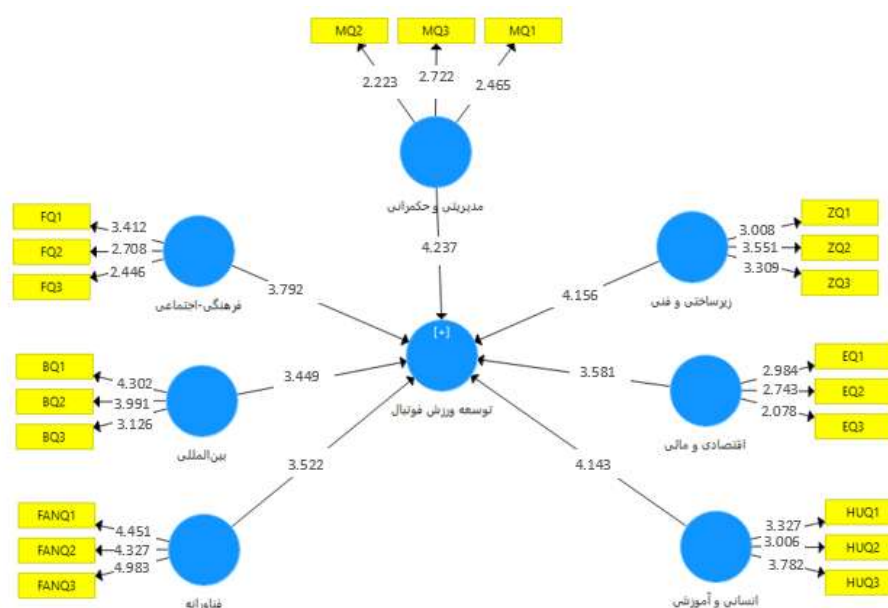
بارهای عاملی



در شکل فوق، تمام بارهای عاملی که مربوط به عوامل فرعی می‌شوند، مورد تایید قرار گرفته‌اند و با عوامل اصلی خود همخوانی داشته‌اند. چرا که مقادیر بارهای آن‌ها در همه موارد بررسی بیشتر از ۰.۴ بوده‌است. بنابراین تمام عوامل فرعی شناسایی شده در مدل مطابقت داشته و در مدل باقی مانده‌اند. همچنین بیشترین ضریب مسیر مربوط به عوامل مدیریتی با حرمانی و کمترین ضریب مسیر نیز به عوامل بین المللی تعلق داشته است.

شکل ۲

آماره تی



با توجه به آماره تی حاصل شده در مدل بالا، تمامی عوامل فرعی و عوامل مرتبط با آن‌ها مورد تایید قرار گرفته‌اند. یا به نحوی تمامی عوامل اصلی و فرعی به طور مستقیم و یا غیر مستقیم بر توسعه ورزش در کشور عراق تاثیرگذار بوده است. ضریب تعیین^۱ قدرت توضیح دهنده مدل را نشان می‌دهد. ضریب تعیین نشان می‌دهد که چند درصد از تغییرات متغیر وابسته توسط متغیرهای مستقل توضیح داده می‌شود. تغییرات کل متغیر وابسته برابر است با تغییرات توضیح داده شده توسط رگرسیون بعلاوه تغییرات توضیح داده نشده. این شاخص یکی از شاخص‌های برازش مدل است که قدرت پیش‌بینی متغیر وابسته (ملاک) براساس متغیرهای مستقل (پیش‌بین) را نشان می‌دهد. مقدار این شاخص بین صفر تا یک می‌باشد و اگر از ۰/۶ بیشتر باشد نشان می‌دهد متغیرهای مستقل تا حد زیادی توانسته‌اند تغییرات متغیر وابسته را تبیین کنند. ضریب تعیین یکی از پنج معیار اصلی برازش مدل در روش حداقل مربعات جزئی است. این شاخص بیانگر میزان تغییرات هر یک از متغیرهای وابسته مدل است که به وسیله متغیرهای مستقل تبیین می‌شود. گفتنی است که مقدار R^2 تنها برای متغیرهای درون‌زای مدل ارائه می‌شود و در مورد سازه‌های برون‌زا مقدار آن برابر صفر است. هرچه مقدار R^2 مربوط به سازه‌های درون‌زای مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل است. چین (۱۹۹۸) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی بودن برازش بخش ساختاری مدل به وسیله معیار R^2 تعریف کرده است.

^۱ Coefficient Of Determination



جدول ۵

شاخص R^2 Squares

مولفه	توسعه ورزش
معیار R^2	۰.۸۶۹
شدت	قوی

شاخص Q^2 یک معیار ارزیابی برای ارتباط پیش بینی اعتبار متقابل مدل مسیر PLS را نشان می‌دهد. این معیار معروف به شاخص استون و گیسر (۱۹۷۵) است. شاخص Q^2 توسط استون و گیسر (۱۹۷۵) معرفی شده است. براساس مقدار Q^2 می‌توان در مورد مدل و برازش آن نظر داد. مقادیر منفی قابل قبول نیست و باید مقادیر مثبت باشند. شاخص Q^2 مثبت و بزرگ، نشان از قابلیت بالای پیش بینی مدل دارد و مقادیر منفی بیانگر تخمین بسیار ضعیف متغیر پنهان است.

جدول ۶

بررسی معیار Q^2

عوامل	Q^2
مدیریتی و حکمرانی	۰.۴۰۲
زیرساختی و فنی	۰.۴۲۵
اقتصادی و مالی	۰.۵۱۶
انسانی و آموزشی	۰.۵۰۹
فرهنگی-اجتماعی	۰.۵۸۷
بین المللی	۰.۴۷۵
فناورانه	۰.۴۶۳

از آنجایی که ملاک برازش قوی مقادیر بیشتر از ۰.۳۵ می‌باشد، در مدل بالا نیز تمام مقادیر بیشتر از ۰.۳۵ بوده و نشان دهنده قدرت پیش بینی بالای مدل است.

برای هر اثر در مدل مسیری می‌توان اندازه اثر را با استفاده از f^2 square کوهن ارزیابی کرد. اندازه اثر f^2 به صورت نسبتی از تغییرات R^2 به روی بخشی از واریانس متغیر مکنون درونزا است که به صورت تبیین نشده در مدل باقی می‌ماند. طبق نظر کوهن مقادیر ۰.۰۲ و ۰.۱۵ و ۰.۳۵ برای f^2 به ترتیب بیانگر اثر کوچک، متوسط و بزرگ است.

جدول ۷

بررسی معیار F^2

عوامل	F^2
مدیریتی و حکمرانی	۰.۶۲۲
زیرساختی و فنی	۰.۶۰۲
اقتصادی و مالی	۰.۴۱۱

انسانی و آموزشی	۰.۴۷۵
فرهنگی-اجتماعی	۰.۵۰۶
بین المللی	۰.۵۶۱
فناورانه	۰.۵۴۳

نتایج در جدول فوق نشان دهنده قدرت بالای پیش بینی مدل است، چرا که تمام مقادیر بیشتر از ۰.۳۵ می باشد. بررسی جنسیت افراد نمونه نشان داده است که تعداد مردان مشارکت کننده برابر با ۷۹ نفر و زنان مشارکت کننده برابر با ۲۱ نفر بوده اند. در بخش بررسی سن افراد مشخص شده است که بیشترین مشارکت مربوط به رده سنی بین ۴۱ تا ۵۰ سال بوده است و کمترین مشارکت نیز مربوط به افراد کمتر از ۳۰ سال می باشد. نتایج بررسی تحصیلات افراد نمونه نشان می دهد که مقطع تحصیلی کاردانی و کمتر، کمترین میزان مشارکت را داشته اند. بیشترین مشارکت مربوط به سطح تحصیلی کارشناسی به میزان ۴۶ نفر می باشد. بررسی سابقه افراد نشان می دهد که بیشترین مشارکت مربوط به افراد با سابقه کاری بین ۶ تا ۱۰ سال با ۴۵ نفر می باشد. کمترین مشارکت نیز مربوط به افراد با سابقه کاری کمتر از ۵ سال بوده است.

بحث و نتیجه گیری

نتایج این مطالعه نشان داد که توسعه فوتبال در عراق تحت تأثیر مجموعه ای از عوامل ساختاری، مدیریتی، انسانی، فنی، فرهنگی و فناورانه قرار دارد؛ عواملی که در تعامل با یکدیگر، مسیر رشد یا رکود فوتبال را شکل می دهند. در تحلیل مدل معادلات ساختاری، مشخص شد که سه مؤلفه «مدیریت و حکمرانی»، «زیرساختی - فنی» و «انسانی - آموزشی» بیشترین اثرگذاری را بر توسعه فوتبال کشور دارند. این یافته با توجه به وضعیت فوتبال عراق منطقی به نظر می رسد؛ زیرا بخش قابل توجهی از چالش های تاریخی فوتبال عراق ناشی از ضعف در رهبری ورزشی، کمبود زیرساخت های استاندارد، ناکارآمدی برنامه های استعدادیابی، و نبود نظام آموزشی منسجم برای مربیان، داوران و بازیکنان بوده است. از این رو، نتایج پژوهش حاضر را می توان در چارچوب ادبیات پیشین و تجارب کشورهای موفق تحلیل کرد.

نخستین و قوی ترین یافته پژوهش مربوط به نقش مؤثر «مدیریت و حکمرانی ورزشی» بود. این مؤلفه در مدل ارائه شده بیشترین ضریب اثر را داشت و نشان داد که ساختار مدیریتی کارآمد، مبنای توسعه فوتبال در عراق است. این نتیجه با مطالعاتی که بر اصول حکمرانی خوب در ورزش تأکید می کنند همسو است. برای نمونه، در پژوهشی که به مقایسه ساختارهای حکمرانی در سازمان های ورزشی پرداخته شده، شفافیت، پاسخگویی، مشارکت ذی نفعان و ثبات مدیریتی به عنوان عناصر بنیادین توسعه فوتبال معرفی شده اند (De Dycker, 2019). همچنین بررسی رهبری نوآورانه مدیران باشگاه های لیگ عراق نشان داده است که کاستی های مدیریتی یکی از موانع اصلی توسعه فوتبال حرفه ای در این کشور است (Al Kalabi & Mohammed, 2021). این همخوانی میان نتایج پژوهش حاضر و پژوهش های پیشین، اهمیت بازنگری در ساختارهای برنامه ریزی و حکمرانی فوتبال عراق را برجسته می کند.

علاوه بر این، اهمیت مدیریت استراتژیک برای توسعه فوتبال نیز در یافته ها تأیید شد. نتایج نشان داد که نبود برنامه ریزی راهبردی یکپارچه، باعث ناپایداری تصمیمات و پراکندگی منابع می شود. این نتیجه با مطالعه ای که در باشگاه های گائوتنگ آفریقای جنوبی انجام شده کاملاً هماهنگ است؛ پژوهشی که بر ضرورت اجرای برنامه های راهبردی مستمر در نظام باشگاهداری تأکید دارد (Boya, 2015). تحقیقات جدیدتر نیز نشان داده اند که برنامه ریزی استراتژیک در سطح فوتبال پایه و باشگاهی، قابلیت ارتقای مقاومت مالی و عملکردی سازمان های

فوتبالی را دارد (Boya & Venter, 2023). چنین هماهنگی‌هایی نشان می‌دهد که توسعه فوتبال عراق بدون استقرار نظام‌های مدیریتی یکپارچه امکان‌پذیر نیست.

در کنار حکمرانی، نقش مؤثر زیرساخت‌های ورزشی نیز در نتایج پژوهش تأیید شد. تأثیر مثبت و معنادار مؤلفه «زیرساختی - فنی» بر توسعه فوتبال، نشان داد که وجود زمین‌های استاندارد، استادیوم‌های به‌روز، امکانات تمرینی مناسب و تجهیزات پیشرفته، از عوامل اساسی رشد فوتبال هستند. یافته‌های قبلی نیز بیان می‌کنند که کمبود زیرساخت‌های مناسب در عراق یکی از موانع مهم رشد بازیکنان حرفه‌ای است (Alsaed et al., 2023). تحلیل‌های بیومکانیکی ارائه‌شده در این حوزه نشان داده‌اند که کیفیت ضعیف زمین‌های تمرین و امکانات ناکافی، موجب افزایش آسیب‌دیدگی و کاهش کیفیت آموزش می‌شود. همین تحلیل‌ها در پژوهش دیگری نیز به ثبت شایع‌ترین آسیب‌ها در میان دروازه‌بانان جوان لیگ عراق منجر شده و بر ضرورت ارتقای امکانات و خدمات پزشکی تأکید کرده است (Al-Jaberi, 2022). هم‌سویی این نتایج با یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که توسعه زیرساخت‌ها نه یک فعالیت مکمل، بلکه یک ضرورت استراتژیک برای فوتبال عراق است.

نتایج نشان داد که عامل «انسانی - آموزشی» نیز نقش بسیار مهمی در توسعه فوتبال دارد. این مؤلفه شامل آموزش مربیان، توسعه بازیکنان جوان، استعدادیابی، و آموزش داوران است. پژوهش حاضر تأیید می‌کند که ضعف‌های موجود در حوزه آموزش حرفه‌ای و تربیت مربیان، یکی از دلایل رشد کند فوتبال در عراق است. این یافته کاملاً با ادبیات پژوهشی موجود همخوان است. برای مثال، در پژوهشی درباره مسیرهای توسعه بازیکنان در آکادمی‌های فوتبال انگلستان، نقش مربیان آموزش‌دیده و ساختارهای علمی آموزشی به‌عنوان مهم‌ترین محرک رشد فوتبالی شناسایی شده است (Cooper, 2021). همچنین بررسی مهارت‌های اجتماعی و روانی بازیکنان جوان نشان داده است که محیط آموزشی و تربیتی مناسب می‌تواند بر رشد فردی و فوتبالی آن‌ها اثر عمیق بگذارد (Cope et al., 2017). در ایران نیز مطالعاتی مانند پژوهش مدیریت جامع استعدادیابی نشان داده‌اند که مدیریت نظام‌مند استعدادها می‌تواند کیفیت خروجی فوتبال پایه را افزایش دهد (Tahmasbpour Shafiei et al., 2025). این مجموعه شواهد بیانگر آن است که فوتبال عراق برای حرکت به سوی توسعه باید به‌طور جدی در برنامه‌های آموزش مربیان، توسعه آکادمی‌ها، و استعدادیابی علمی سرمایه‌گذاری کند.

افزون بر این، یافته‌ها نشان داد که تحلیل داده‌های فنی و روش‌های علمی استعدادیابی از اهمیت بالایی برخوردار است. این امر با پژوهش‌هایی که از یادگیری ماشین برای استعدادیابی بازیکنان استفاده کرده‌اند همسو است (de León Rodríguez et al., 2024). همچنین پژوهش‌های اخیر نشان داده‌اند که رابطه میان آمادگی فیزیکی و استعداد فوتبالی، شاخص مهمی در انتخاب بازیکنان مستعد است (Castro-Infantes et al., 2024). نتایج این مطالعات تأکید می‌کنند که توسعه فوتبال عراق نیازمند بهره‌گیری از رویکردهای داده‌محور و ابزارهای تحلیلی نوین است.

از منظر کلان‌تر، یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که مؤلفه‌های فرهنگی - اجتماعی نیز نقش مهمی در توسعه فوتبال ایفا می‌کنند. برنامه‌های فوتبال‌محور به‌ویژه در مناطق کم‌منابع می‌توانند منجر به افزایش مهارت‌های اجتماعی، انسجام جامعه و کاهش آسیب‌های اجتماعی شوند؛ موضوعی که در مطالعه‌ای درباره برنامه‌های توسعه ورزش در مناطق محروم تأیید شده است (Açıkgöz et al., 2022). در عراق، فوتبال دارای ظرفیت فرهنگی گسترده است و می‌تواند بستر مهمی برای مشارکت اجتماعی جوانان باشد. همچنین پژوهش‌هایی درباره مهارت‌های اجتماعی و مسئولیت‌پذیری بازیکنان حرفه‌ای نشان می‌دهد که عوامل فرهنگی، اجتماعی و روانی نقش مهمی در شکل‌گیری شخصیت ورزشی بازیکنان دارند و باید در مدل‌های توسعه مورد توجه قرار گیرند (Askarnia et al., 2021).

در این میان، اهمیت ساختارهای ارتباطی و رسانه‌ای نیز در نتایج پژوهش مشهود بود. برخی مطالعات در زمینه ترجمه و تفسیر ورزشی نشان می‌دهد که رسانه‌ها می‌توانند هم جنبه‌های مثبت و هم منفی در فوتبال داشته باشند و بر برداشت عمومی، مدیریت باشگاه‌ها و ارتباطات بین‌فرهنگی اثرگذار باشند (Al-Dirawi et al., 2024). برای عراق، که ترجمه و گزارشگری فوتبال بخش مهمی از فضای رسانه‌ای آن را تشکیل می‌دهد، این موضوع اهمیت بیشتری دارد.

علاوه بر این، یافته‌ها نشان داد که تعامل بین‌المللی و مشارکت در برنامه‌های منطقه‌ای می‌تواند نقش مؤثری در توسعه فوتبال داشته باشد. مطالعه‌ای که ساختارهای جهانی گروه‌های ورزشی مانند City Football Group را تحلیل کرده، نشان می‌دهد که شبکه‌سازی بین‌المللی و مدیریت دانش می‌تواند به ارتقای ساختار سازمانی فوتبال کمک کند (Chadwick et al., 2023). همچنین موضوع پایداری مالی و مدیریت ریسک که در پژوهشی درباره موفقیت پایدار باشگاه‌های حرفه‌ای مطرح شده، با نتایج پژوهش حاضر مبنی بر اهمیت مدیریت اقتصادی هماهنگ همسو است (Cruz et al., 2022).

در حوزه سازمانی نیز یافته‌های پژوهش حاضر با مطالعات پیشین هم‌راستا بود. تحقیقی درباره توانمندسازی مدیران سازمان‌های ورزشی عراق بر اهمیت آموزش مهارت‌های رهبری، تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی تأکید کرده است (Almamoori et al., 2024). از سوی دیگر، مطالعات مدیریت استراتژیک بیان کرده‌اند که انطباق با تحولات بیرونی، نوآوری در ساختارها و مدیریت منسجم منابع، کلید پایداری سازمان‌های فوتبالی است (Draebye, 2018). این نتایج نیز اهمیت مؤلفه مدیریتی را در توسعه فوتبال عراق تقویت می‌کنند.

همچنین یافته‌ها نشان داد که عوامل بین‌المللی و انتقال فرهنگی نیز می‌توانند بر توسعه فوتبال اثرگذار باشند. پژوهشی درباره تغییرات فرهنگی بازیکنان نخبه کامرونی نشان داده است که مهاجرت بازیکنان به تیم‌ها و کشورهای جدید می‌تواند همراه با فشار روانی، چالش‌های سازگاری و فرسایش انگیزشی باشد (Waffo & Hauw, 2025). این امر برای بازیکنان عراقی که در سال‌های اخیر به لیگ‌های مختلف مهاجرت کرده‌اند نیز قابل مشاهده است.

در نهایت، مطالعه حاضر نشان داد که توسعه فوتبال عراق نیازمند نگاهی جامع است؛ نگاهی که همه عوامل مدیریتی، زیرساختی، فنی، روانی، اجتماعی و فرهنگی را هم‌زمان در نظر بگیرد. پژوهش‌های متعددی این واقعیت را تأیید کرده‌اند که فوتبال تنها یک ورزش نیست، بلکه سیستمی چندلایه است که در آن آموزش، اقتصاد، فرهنگ، مدیریت، روان‌شناسی، شبکه‌سازی و فناوری درهم تنیده‌اند. بنابراین، مدل توسعه فوتبال عراق باید مبتنی بر هم‌افزایی این عوامل باشد و در مسیر آینده، برنامه‌ای پایدار، علمی و مشارکتی را دنبال کند.

این پژوهش، هرچند از داده‌های کیفی و کمی بهره گرفته، اما همچون سایر پژوهش‌ها محدودیت‌هایی نیز دارد. نخست آنکه جامعه خبرگان مورد استفاده محدود به گروهی از مربیان، مدیران و متخصصان ورزشی بود و امکان مشارکت گسترده‌تر از استان‌ها و سطوح مختلف فوتبال عراق فراهم نشد. دوم اینکه مدل ارائه‌شده بر اساس تحلیل ساختاری در یک بازه زمانی مقطعی طراحی گردید و بنابراین نمی‌تواند تغییرات محیط فوتبال عراق در بلندمدت را کاملاً پیش‌بینی کند. سوم، محدودیت‌های دسترسی به اطلاعات رسمی، ضعف نظام ثبت داده‌ها و نبود بانک‌های اطلاعاتی استاندارد در ورزش عراق، امکان تحلیل عمیق‌تر داده‌های تجربی را کاهش داد.

پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده با استفاده از داده‌های طولی، تغییرات بلندمدت عوامل مؤثر بر توسعه فوتبال را بررسی کنند. همچنین پیشنهاد می‌شود مطالعات تفصیلی‌تری درباره مسیرهای روان‌شناختی رشد استعدادهای فوتبالی، نقش رسانه‌های اجتماعی در توسعه فوتبال، و تأثیر برنامه‌ریزی اقتصادی باشگاه‌ها بر پایداری مالی لیگ عراق انجام گیرد. بررسی مدل توسعه فوتبال در استان‌های مختلف عراق و مقایسه تطبیقی آن با کشورهای موفق منطقه نیز می‌تواند به تولید دانش بومی‌شده کمک کند. افزون بر این، انجام مطالعات مبتنی بر هوش مصنوعی و تحلیل داده‌های عینی عملکرد بازیکنان می‌تواند مسیر جدیدی در طراحی مدل‌های تصمیم‌گیری ایجاد کند.



با توجه به نتایج پژوهش، پیشنهاد می‌شود فدراسیون فوتبال عراق برنامه‌ای جامع برای بازسازی زیرساخت‌ها، آموزش مربیان، توسعه آکادمی‌های تخصصی و استانداردسازی فرآیند استعدادیابی تدوین کند. باشگاه‌ها باید نظام‌های مدیریتی و مالی خود را شفاف‌سازی کرده و از مدل‌های علمی برای مدیریت منابع استفاده نمایند. همچنین ایجاد مراکز داده ملی، تقویت همکاری با نهادهای بین‌المللی، توسعه مدارس فوتبال در مناطق کم‌برخوردار، و استفاده از فناوری‌های نوین در تحلیل عملکرد تیم‌ها می‌تواند نقش مهمی در توسعه پایدار فوتبال عراق داشته باشد.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

موازن اخلاقی

در انجام این پژوهش تمامی موازن و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

References

- Abd Karim, Z., Razak, A., Ismail, F. H., Rahaman, A., bin Syed Ali, S. K., & Akbar, A. (2024). The Development of the National Football Development Program (NFD) Coaching Process Model: Emphasis on Small Sided Game (SSG) Approach. *Retos: nuevas tendencias en educación física, deporte y recreación*(57), 224-231. <https://doi.org/10.47197/retos.v57.103084>
- Abdul, S. K. S. Z. A. (2022). A historical study of the Iraqi national team's participation in the blind men's goalball in the Asian Championships for the period (2014-2022). *Modern Sport*, 21(3). <https://doi.org/10.54702/msj.2022.21.3.0116>
- Açıkgöz, S., Haudenhuyse, R., & Hacısöftaoğlu, İ. (2022). 'There is nothing else to do!': the impact of football-based sport for development programs in under-resourced areas. *Sport in Society*, 25(2), 281-298. <https://doi.org/10.1080/17430437.2020.1778670>
- Al-Dirawi, A. A. W. Y., Al-Taie, R. S. K., & Al-Maryani, J. K. S. (2024). The Bright and Dark Sides of Sports Interpreting in Iraq: Football Interpreting as an Example. *Journal of Language Studies*, 8(9), 347-355. <https://doi.org/10.25130/lang.8.9.23>
- Al-Jaberi, A. S. (2022). The MOST common sport injuries of football goalkeepers of Iraqi League for youth 2020-2021. *Наука и спорт: современные тенденции*, 10(2), 49-55. <https://doi.org/10.36028/2308-8826-2022-10-2-49-55>

- Al Kalabi, F. A. H., & Mohammed, D. J. (2021). Identify the Reality of Innovative Leadership of the Heads for First-Class Football Clubs in Iraq. *Annals of the Romanian Society for Cell Biology*, 25(4), 10471-10478. <https://doi.org/10.4324/9780203702666-11>
- Ali, N. K., Amish, S. R., & Kamil, W. S. (2022). An Analytical Study of the Offensive Aspect of the Iraqi National Team Players in the 2015 Arabian Gulf Championships and the 2018 Asian Nations in Football. *Revista Iberoamericana de psicologia del ejercicio y el deporte*, 17(4), 221-223. <https://doi.org/10.12785/jeps/180308>
- Almamoori, M. O. C., Rahimi Sereshbaderani, G., Dakheel, A. A., & Nazari, R. (2024). Designing a model for empowering managers of Iraqi sports organizations. *Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 11(1), 31-42. <https://doi.org/10.4324/9780080492841-11>
- Alsaheed, R., Hassn, Y., Alaboudi, W., & Aldywan, L. (2023). Biomechanical analytical study of some obstacles affecting the development of football players. *International Journal of Physical Education, Sports and Health*, 10(23), 342-346. <https://doi.org/10.22271/kheljournal.2023.v10.i3e.2967>
- Alshiblawi, H. H. B., Talebpour, M., Azimzadeh, S. M., & Kashtidar, M. (2022). Development of a strategic plan for the sport of futsal in Iraq. *Sport Tk-Revista Euroamericana De Ciencias Del Deporte*, 5-5. <https://doi.org/10.6018/sportk.512721>
- Amara, M. (2016). Football in West Asia. In *Routledge Handbook of Football Studies* (pp. 418-427). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203066430-44>
- Askarnia, M. B., Najafzadeh, M. R., Janani, H., & Barghi Moghaddam, J. (2021). Investigating the Factors Affecting the Development of Social Growth of Professional Football Players in Iran. *Sport Psychology Studies*, 10(36), 197-216. <https://doi.org/10.4274/imj.galenos.2025.99897>
- Bananah, H. H. A. (2023). *Problems and prospects of the international development of esports in Iraq* 6. H.].
- Bognár, J., Kiss, Z., Csáki, I., Trzaskoma-Bicsérdy, G., Trzaskoma, Ł., & Révész, L. (2024). Key factors influencing talent development of junior soccer players in sports academies: A focus on coaches and parents. *Physical Culture and Sport*, 105(1), 42-51. <https://doi.org/10.2478/pcssr-2024-0023>
- Boya, K. S. (2015). *Strategic Planning Processes Employed by Gauteng South African Football Association (SAFA) Soccer Clubs* University of South Africa].
- Boya, K. S., & Venter, P. (2023). Strategic planning in Gauteng grassroots football clubs. *South African Journal for Research in Sport, Physical Education and Recreation*, 45(1), 11-27. <https://doi.org/10.36386/sajrsper.v45i1.102>
- Castro-Infantes, S., Soto Hermoso, V. M., Martín-Moya, R., Manuel Clemente, F., Sarmiento, H., Castillo-Rodríguez, A., & González-Fernández, F. T. (2024). Principal Component Approach and Relationship between Nomination Scale for Identification of Football Talent and Physical Fitness in Young Soccer Players. *Applied Sciences*, 14(17), 7569. <https://doi.org/10.3390/app14177569>
- Chadwick, S., Burton, N., Widdop, P., & Bond, A. J. (2023). Networks, strategy and sport: the case of City Football Group. *Journal of Strategy and Management*. <https://doi.org/10.1108/jsma-01-2022-0015>
- Cooper, A. (2021). An investigation into the factors affecting player development within each phase of the academy pathway in English football academies. *Soccer & Society*, 22(5), 429-441. <https://doi.org/10.1080/14660970.2020.1822342>
- Cope, E., Bailey, R., Parnell, D., & Nicholls, A. (2017). Football, sport and the development of young people's life skills. *Sport in Society*, 20(7), 789-801. <https://doi.org/10.1080/17430437.2016.1207771>
- Cruz, J. M., Schregel, J. P., & Zülch, H. (2022). Measuring robustness: sustainable success factors affecting professional football clubs. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 12(3), 323-341. <https://doi.org/10.1108/sbm-03-2021-0041>
- De Dycker, S. (2019). Good governance in Sport: comparative law aspects. *The International Sports Law Journal*, 19(1), 116-128. <https://doi.org/10.1007/s40318-019-00153-8>
- de León Rodríguez, I. D., Zareei, M., & de León Languré, A. (2024). Talent Identification in Football Using Supervised Machine Learning. Mexican International Conference on Artificial Intelligence,
- Dempsey, N. M., Richardson, D. J., Cope, E., & Cronin, C. J. (2021). Creating and disseminating coach education policy: A case of formal coach education in grassroots football. *Sport, Education and Society*, 26(8), 917-930. <https://doi.org/10.1080/13573322.2020.1802711>
- Draebye, M. (2018). Strategic management in football organisations. In *Routledge handbook of football business and management* (pp. 171-185). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781351262804-14>
- Lambridis, N. (2025). "From the Football Pitch to the Boardroom": A Comparative Analysis of Talent Coaching Through Neuroscience and Its Application in Business Leadership. *Frontiers in Organizational Psychology*, 3. <https://doi.org/10.3389/forp.2025.1420038>
- Tahmasbpour Shafiei, M., Razavi, S. M. H., Amirnejad, S., Doosti, M., & Hosseini, S. E. (2025). Development of a comprehensive football talent identification management model in Iran. *Journal of Sports Management*, 17(1), 19-44. <https://doi.org/10.22059/jsm.2021.311639.2595>



Waffo, B. T., & Hauw, D. (2025). Within Satisfaction and Distress: Characterizing the First Cultural Transition of Young Talented Cameroonian Footballers. *Current Issues in Sport Science (Ciss)*, 10(2), 023. <https://doi.org/10.36950/2025.2ciss023>