



## Sport Management Studies

Journal homepage: <https://smrj.ssric.ac.ir>



### Original Article

## Forecasting the Development of the Iraqi Premier Football League Based on Scenario Planning for 2032

Mahmood Fazel Hemadi<sup>1</sup>, Mehdi Salimi<sup>2</sup>, Mohammad Soltanhoseini<sup>3</sup>,  
Mohsen Vahdani<sup>4</sup>

1. PhD Student, Sport Management, University of Isfahan
2. Associate Professor, Sport Management, University of Isfahan
3. Associate Professor, Sport Management, University of Isfahan
4. Assistant Professor, Sport Management, University of Isfahan

**Received:** 31/03/2023, **Revised:** 29/07/2023, **Accepted:** 13/03/2024

\* Corresponding Author: Mehdi Salimi, E-mail: [m\\_salimi\\_3@yahoo.com](mailto:m_salimi_3@yahoo.com)

**How to Cite:** Fazel Hemadi, M; Salimi, M; Soltanhoseini, M; Vahdani, M. (2024). Forecasting the Development of the Iraqi Premier Football League Based on Scenario Planning for 2032. *Sport Management Studies*, 16(86), 63-84. In Persian.

### Extended Abstract

#### Background and Purpose

Football is the most popular sport worldwide and has evolved into a significant industry with far-reaching economic, cultural, and social implications. It not only entertains millions but also shapes identities, fosters community belonging, and influences business behaviors among its stakeholders. In Iraq, football holds a particularly prominent position, with the Iraqi Premier Football League standing as the centerpiece of the country's sports industry. Despite its popularity and passionate following, the Iraqi Premier League has lagged behind other countries' leagues in terms of organizational development, competition structure, and management. This research was initiated to explore the future development of the Iraqi Premier League by identifying key dimensions and requirements for its advancement, employing scenario planning and the mutual effects matrix method.

The rationale for this research is grounded in the recognition that the sustainable development of football leagues depends on a comprehensive understanding of the factors influencing their growth and the ability to anticipate future challenges and opportunities. Scenario planning, a foresight methodology, enables stakeholders to visualize different potential futures and devise strategic responses. By applying this approach to the Iraqi Premier League, the research aims to provide actionable insights and strategic options for policymakers, league organizers, and other stakeholders committed to elevating the league's status by the year 2032.



## Methods

This study employed a qualitative research design with a practical orientation and a normative approach. The research population comprised professors, experts, and elites with deep knowledge of the football industry in Iraq, including football managers and academics. The sampling strategy was purposeful and based on theoretical saturation, ensuring that participants could provide the richest and most relevant insights into the phenomenon under study. Ultimately, ten experts and elites, including managers, coaches, and professors, each with at least ten years of professional football experience and a minimum of a master's degree, were selected for in-depth semi-structured interviews.

The primary research instrument was a semi-structured interview guide designed to elicit detailed perspectives on the current state and future prospects of the Iraqi Premier League. To ensure the validity and reliability of the findings, the study employed Wolcott's fourfold approach, which emphasizes credibility, transferability, dependability, and confirmability in qualitative research.

For scenario development, the study utilized the mutual effects analysis matrix, a recognized tool in futures studies. This method involves mapping the qualitative effects of key variables on one another within a system, thereby constructing scenarios based on the network of mutual influences. In this research, twenty primary variables were identified and categorized into eight main groups. These variables were entered into Mic Mac software, which facilitated the formation of a twenty-by-twenty mutual effects matrix. The experts evaluated the degree of influence and dependence among variables, assigning scores from zero to three to reflect the intensity of these relationships. The process included two cycles of data analysis to ensure the robustness of the results.

The scenario wizard software was then used to synthesize the findings and generate coherent future scenarios for the league. The validity and reliability of the research tools and process were confirmed through repeated data cycles and expert consensus.

## Findings

The analysis of the mutual effects matrix revealed ten key influential variables critical to the future development of the Iraqi Premier League. The regulation of support laws for spectators and fans demonstrated the highest influence coefficient on other variables, accounting for forty-five percent of influence. The availability of spaces with the potential to host competitions, the establishment of talent centers, and the existence of growth and training clubs also emerged as highly influential variables, with influence coefficients of forty-four percent, forty-three percent, and forty-two percent respectively. Additionally, the regulation of business and support laws for financial sponsors, the creation of a market for selling league goods, the setting of unified rules for the use of stadiums equipped with clubs, the development of a marketing plan for tournament ticket pricing, the utilization of virtual space to create special brand value, and the identification of spatial and temporal positions for branding were identified as critical factors shaping the league's future.

Among these, the variable concerning the creation of an integrated competitive balance had the highest influence among all variables, with a coefficient of forty-eight percent. This was followed by increasing demand for league viewership and attractiveness, developing a strategic plan for league organization, and leveraging media for income generation and exclusive broadcasting rights, each with influence coefficients ranging between forty-two and forty-three percent.

These findings indicate that legislative frameworks, talent development, infrastructure, and strategic marketing are pivotal factors that shape the league's trajectory. The interplay among these factors determines the league's ability to attract fans, sponsors, and media attention, which in turn drives its commercial and competitive success.

Based on the mutual effects analysis, three main scenarios were constructed for the future of the Iraqi Premier League. The favorable or utopian scenario is characterized by optimal legislative support, robust talent development, advanced infrastructure, effective marketing, and strong stakeholder collaboration. This scenario envisions a thriving league that achieves international recognition and sustainable growth. The continuation or status quo scenario reflects the persistence of current challenges and moderate improvements. The league maintains its existing structure with incremental progress but fails to achieve transformative change. The unfavorable or bell's slavery scenario is marked by stagnation or regression due to inadequate reforms, weak stakeholder engagement, and missed opportunities for modernization. The league struggles with declining competitiveness and relevance.

### **Conclusion**

This research, through its applied and standardized scenario development approach, has identified the key determinants of the Iraqi Premier League's future. The use of library research, expert interviews, and advanced scenario planning tools has enabled a comprehensive analysis of the league's developmental landscape. The findings underscore the importance of revisiting and updating legislative frameworks, fostering collaboration between public and private sectors, implementing effective marketing strategies, and diversifying urban and stadium spaces to unlock the league's full potential.

To realize the favorable scenario, the study recommends reviewing and strengthening laws related to spectator and sponsor support, integrating judiciary and policy-making efforts, enhancing public-private partnerships, promoting constructive marketing and branding strategies, and diversifying and upgrading event locations and facilities.

By adopting these strategies, the Iraqi Premier League can position itself for sustained growth, increased competitiveness, and greater appeal to fans and commercial partners alike.



## آینده‌نگاری توسعه لیگ برتر فوتبال عراق مبتنی بر سناریو در افق ۱۴۵۴ (ه.ق)

محمود فاضل حمادی<sup>۱</sup>، مهدی سلیمی<sup>۲</sup> , محمد سلطان حسینی<sup>۳</sup>، محسن وحدانی<sup>۴</sup>

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه اصفهان

۲. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشگاه اصفهان

۳. دانشیار مدیریت ورزشی، دانشگاه اصفهان

۴. استادیار مدیریت ورزشی، دانشگاه اصفهان

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۳/۱۴، تاریخ اصلاح: ۱۴۰۲/۰۷/۰۵، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۲/۲۳

\* Corresponding Author: Mehdi Salimi, E-mail: [m\\_salimi\\_3@yahoo.com](mailto:m_salimi_3@yahoo.com)

**How to Cite:** Fazel Hemadi, M; Salimi, M; Soltan Hoseini, M; Vahdani, M. (2024). Forecasting the Development of the Iraqi Premier Football League Based on Scenario Planning for 2032. *Sport Management Studies*, 16(86), 63-84. In Persian.

### چکیده

فوتبال یکی از صنایع مهم در جهان است. به منظور توسعه لیگ برتر فوتبال عراق در افق ۱۴۵۴ و بهبود وضع موجود، این پژوهش با استفاده از تعیین سناریوهای آینده انجام شد. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از لحاظ داده‌ها کیفی بود و از رویکرد هنجاری و سناریونویسی استفاده شد. جامعه پژوهش اساتید، خبرگان و نخبگان آگاه به فوتبال به‌ویژه فوتبال عراق بودند. نمونه‌گیری هدفمند و دردسترس بود. به منظور تحلیل نتایج، ماتریس اثرات متقابل و نرم‌افزار سناریو ویزارد استفاده شد که متغیرهای کلیدی آن از طریق نرم‌افزار میک‌مک ارزیابی شدند. از ۲۰ متغیر اولیه در قالب هشت دسته اصلی، ۱۰ متغیر اثرگذار استخراج شد که شامل تنظیم قوانین حمایتی تماشاگران و هواداران، وجود باشگاه‌های رشد و آموزش، وجود مراکز استعدادیابی، وجود فضاهای با پتانسیل برگزاری مسابقات، تنظیم قوانین تجاری و حمایتی حامیان مالی، ایجاد بازار به منظور فروش کالاهای لیگ، تنظیم قوانین یکپارچه استفاده از استادیوم‌های مجهز به باشگاه‌ها، تدوین برنامه بازاریابی برای قیمت‌گذاری بلیت مسابقات، بهره‌گیری از فضای مجازی برای ایجاد ارزش ویژه برند و شناسایی موقعیت‌های مکانی و زمانی برندینگ بودند. یافته‌ها در قالب سه سناریو مطلوب، ادامه وضع موجود و نامطلوب برای لیگ فوتبال عراق پیشنهاد شد. سناریوها نشان می‌دهند که ادامه وضع موجود نمی‌تواند شرایط مناسبی را رقم بزند و بهتر است با پیگیری برنامه‌های بلندمدت به تعیین وضع مطلوب با استفاده از ابعاد اثرگذار بر سناریوی مدنظر اقدام کرد.

**واژگان کلیدی:** آینده‌نگاری، لیگ برتر فوتبال، عراق، سناریو.



## مقدمه

ورزش‌های حرفه‌ای امروز با ارزش‌های اقتصادی ترکیب شده و نتایج رقابتی فوق‌العاده‌ای را رقم زده‌اند. این نوع ورزش در زندگی روزمره مردم ادغام شده و بخش مهمی از فرهنگ اجتماعی آن‌ها را تشکیل داده است (وود<sup>۱</sup> و لادویگسن<sup>۲</sup>، ۲۰۲۱). فوتبال به‌عنوان بزرگ‌ترین ورزش جهان، بخش بزرگی از صنعت ورزش را به خود اختصاص داده است و توانسته است محبوب‌ترین و جذاب‌ترین ورزش شناخته شود. چه در کشورهای توسعه‌یافته و چه در کشورهای درحال توسعه، فوتبال طرفداران زیادی دارد. طبق آمار غیررسمی، بیش از ۱.۶ میلیارد نفر در جهان طرفدار فوتبال هستند؛ بنابراین فوتبال ورزش شماره یک جهان شناخته می‌شود. همچنین فوتبال، با ارزش تولید سالانه بیش از ۵۰۰ میلیارد دلار، بیشترین سهم (بیش از ۴۰ درصد) صنعت ورزش جهانی را دارد (یانگ<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۷).

در ورزش فوتبال فضای خاص عاطفی و اجتماعی و روابط قوی بین باشگاه و سهامداران آن که شامل حامیان و جامعه است، وجود دارد. درحقیقت، روابط ذی‌نفعان مبتنی بر هویت و تعلق آن‌ها شکل می‌گیرد و بدیهی است که بر رفتار تجاری و تصمیم‌گیری آن‌ها تأثیر می‌گذارد (توبار<sup>۴</sup> و رامشاو<sup>۵</sup>، ۲۰۲۲).

لیگ برتر (با عناوین مختلف) اولین لیگ رقابتی فوتبال در هر کشوری محسوب می‌شود که معمولاً از ۱۴ تا ۲۰ تیم تشکیل شده است و همیشه به‌عنوان بالاترین سطح از رقابت باشگاهی در کشورها مدنظر قرار می‌گیرد؛ به عنوان مثال، لیگ برتر فوتبال انگلیس، در عملیات تجاری و کسب درآمد موفق‌ترین لیگ در جهان است (بایلینگ<sup>۶</sup>، ۲۰۲۱). سطح رقابتی لیگ برتر انگلیس به طور مداوم بهبود یافته است و بازیکنان مشهور فوتبال از سراسر جهان وارد شده‌اند. این عملیات تجاری موفق باعث شده است لیگ برتر انگلیس به گران‌ترین لیگ فوتبال جهان تبدیل شود. منابع اصلی بودجه اتحادیه فوتبال بریتانیا درآمد عملیاتی بازی جام حذفی و دارایی‌های استادیوم مانند درآمد کسب‌وکار است که تخصیص سرمایه عمدتاً برای محبوبیت ورزش فوتبال و توسعه لیگ برتر و فوتبال استفاده می‌شود. بیشترین درآمد عملیاتی لیگ به اعضای باشگاه یا توسعه لیگ اختصاص می‌یابد. در سیستم هر می لیگ فوتبال انگلیس، لیگ برتر انگلیس و لیگ فوتبال سه لیگ برتر را تشکیل می‌دهند که لیگ‌های کاملاً حرفه‌ای هستند که به صورت مستقل و با ساختار مدیریتی کامل فعالیت می‌کنند (استرن<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). از نظر ماهیت تجاری، لیگ برتر یک شرکت با مسئولیت محدود است و تعدادی باشگاه لیگ برتری سهامداران این شرکت محسوب می‌شوند. هر باشگاه سهمی از سهام شرکت لیگ برتر را در اختیار دارد. از نظر ساختار سهام، مالکیت لیگ برتر متعلق به تمام باشگاه‌های لیگ برتری است. از لحاظ ساختار قدرت، لیگ برتر کمیته لیگ برتر را به‌عنوان بالاترین نهاد مدیریتی خود تعیین کرده است که مسئولیت تصمیم‌گیری و اجرای امور مختلف لیگ برتر را بر عهده دارد. هریک از باشگاه‌های سهام‌دار لیگ برتر می‌توانند در یک جلسه مشترک پیشنهاد خود را ارائه دهند. یک پیشنهاد عادی نیاز به تأیید بیش از نیمی از باشگاه‌ها دارد (رامچاندانی<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۲۱). هرگونه تغییرات در قوانین و شرکای تجاری لیگ برتر باید با موافقت حداقل

1. Woods
2. Ludvigsen
3. Yang
4. Tobar
5. Ramshaw
6. Bailing
7. Stern
8. Ramchandani

دوسوم باشگاه‌ها صورت گیرد. درحقیقت لیگ حرفه‌ای یکی از اعضای مهم فدراسیون فوتبال است که مستقل از آن، از فوتبال انگلیس استفاده تجاری می‌کند و دارای حق پخش و حمایت مالی و مذاکرات تجاری است (ایوانز<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۹)؛ به همین منظور، شناسایی استعدادها، نحوه تعلیم و مراقبت، تبدیل یک بازیکن به بازیکن حرفه‌ای از یک سو و از سوی دیگر ارائه یک نظام جامع و یکپارچه که از مسیر رشد بازیکن تا برگزاری مسابقات (به‌عنوان نوعی کالا و خدمات) که درنهایت منجر به درآمد و پایداری باشگاه شود، نیاز به فرایند استاندارد دارد که بتواند سطح باشگاه را ارتقا دهد و کیفیت بهتری در مسابقات به‌ویژه مسابقات سراسری (لیگ‌ها) رقم بزند.

در عراق، فوتبال مهم‌ترین صنعت در صنعت ورزش کشور است. لیگ برتر فوتبال عراق که توانسته است طرفداران بسیاری را به خود اختصاص دهد، سطح توسعه کمتری را نسبت به سایر کشورها در سطوح رقابتی و مدیریتی منعکس کرده است (جافات<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۳)؛ به‌عبارتی این لیگ ضمن بررسی تجربیات لیگ برتر سایر کشورها، باید بتواند به‌منظور ارتقای مدل کسب‌وکار موفق راهکاری بیندیشد. لیگ برتر فوتبال عراق (دوری العراقی الممتاز) بالاترین سطح مسابقات باشگاهی فوتبال در عراق است که با حضور ۲۰ تیم و در سال ۱۹۷۴ تأسیس شده است و توسط فوتبال عراق<sup>۳</sup> قرار دارد. در حال حاضر نیز ۲۰ باشگاه در لیگ برتر عراق حضور دارند. در طول یک فصل، هر باشگاه دو بار (سیستم رفت و برگشت)، یک بار در ورزشگاه خانگی خود و یک بار در ورزشگاه حریف خود، و درمجموع ۳۸ بازی انجام می‌دهد. در مقایسه این لیگ با لیگ‌های حرفه‌ای بالغ‌تر، می‌توان گفت با عمده مشکلات در ساختار سازمانی و توسعه تجاری روبه‌رو است؛ به عبارت دیگر از منظر ساختار سازمانی لیگ عراق، نحوه عملکرد آن (توسعه تجاری باشگاه، درآمد و حقوق پرداختی، درآمد روز بازی‌ها و درآمد توسعه‌ای خارج از زمین) هنوز به بلوغ نرسیده است (الکاکي<sup>۴</sup>، ۲۰۱۶)؛ به‌عبارتی به‌منظور ایجاد پایداری برای آینده لیگ حرفه‌ای فوتبال عراق باید سه نکته در نظر گرفته شود: ۱- در راستای استقلال مالی با استفاده از بررسی شکاف وضعیت آن با لیگ‌های برتر کوشید، ۲- با تعریف مسیری استاندارد، سطح باشگاه‌ها را ارتقا داد تا عملکرد بهتری در مسابقات رخ دهد و ۳- برای رسیدن به مسیر توسعه آینده این لیگ باید از رویکردی استفاده کرد که افراد و باشگاه‌ها را در برابر تهدیدها و فرصت‌های نوظهور، مسیرها و پیشران‌های وابسته آماده کند و آن‌ها را برای ورود به میدان رقابت آماده کند.

در این راستا پژوهش‌های متنوعی در ارتباط با فوتبال حرفه‌ای عراق انجام شده است؛ به‌طوری‌که عبید و کومار<sup>۵</sup> (۲۰۲۲) نشان دادند که توسعه ابزارهای بازاریابی ورزشی برای موفقیت تیم‌های لیگ برتر فوتبال عراق حیاتی است. تیم‌ها باید از استراتژی‌های بازاریابی بهره‌مند شوند تا هواداران بیشتری را جذب کنند و از سوی دیگر منافع اقتصادی گسترده‌تری را به دست آورند. حسین<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۲۱) نشان دادند که از دیدگاه بازیکنان لیگ برتر فوتبال عراق، مدیریت خلاق در باشگاه‌ها می‌تواند زمینه‌ساز عملکرد مطلوب‌تر و سازنده‌تر باشد. الصائق<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۲۲) درخصوص سطح عملکرد مربیان در فوتبال و فوتسال باشگاه‌های حرفه‌ای در عراق به این نکته اشاره کردند که حرفه‌ای شدن فوتبال و بازیکنان در عراق به یک فرد (مربی) بستگی ندارد؛ بلکه توسعه فوتبال حرفه‌ای در کشور مستلزم ساختار و الزامات و قوانینی است که بتوانند از روند توسعه

1. Evans
2. Jaffat
3. Iraq Football Association
4. Al-Kaki
5. Obaid & Kumar
6. Hussein
7. Al-Saegh

حمایت کنند. آبدولا<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۲) درخصوص توسعه لیگ فوتبال از طریق تقویت آموزش حرفه‌ای داوران در رقابت‌ها، به این نتیجه دست یافتند که تمرینات قدرتی برای داوران می‌تواند در سطح و صلاحیت آن‌ها در داوری تأثیر گذارد و در نتیجه در رقابت‌ها خود یک عامل مؤثر در توسعه و بهبود لیگ خواهند شد؛ به عبارت دیگر این پژوهش به این نکته کلیدی اشاره می‌کند که داوران به‌عنوان الگوی بازیکنان عمل می‌کنند و آمادگی آن‌ها در تحمل سرعت، قدرت و ایستادن طولانی‌مدت معیاری در توسعه این ورزش است. به‌منظور رسیدن به این هدف لازم است تا مجموعه از ساختار سازمانی و قوانین مرتبط با آن به صورت جامع و یکپارچه به‌گونه‌ای عمل کنند که نیاز بازیکنان به درستی شناسایی شود و با به‌کارگیری بازیکنان حرفه‌ای خارجی و مربیانی بیرونی به درستی در مسیر خود قرار گیرد. با توجه به نبود این رویکرد، توسعه فوتبال حرفه‌ای در عراق به معنای حقیقی آن اتفاق نیفتاده است. با توجه به ادبیات علمی موجود به نظر می‌رسد این رویکرد می‌تواند آینده‌نگاری باشد؛ زیرا با ارتقای ظرفیت‌ها، افراد را برای حرکت رو به جلو به کمک تصویرسازی، چشم‌انداز، استراتژی و ارزیابی آن آماده می‌کند (فرگنانی<sup>۲</sup>، ۲۰۲۲). آینده‌نگاری یک فرایند سیستماتیک، مشارکتی است که با پیش‌بینی روندها آینده را به کمک چشم‌انداز به تصویر می‌کشد و مشخص می‌کند که اقدامات امروز باید چه باشد. در پژوهش ملایی سفیددشتی و همکاران (۲۰۲۰) با عنوان «آینده‌نگاری توسعه ورزش قهرمانی ایران در افق ۱۴۱۶» با شناسایی نیروهای پیشران تأثیرگذار، ثبات مدیریت و نظام شایسته‌سالاری، استراتژی ملی برای میزبانی رویدادهای بزرگ و نگاه ویژه حاکمیت به ورزش را اهرم اجرایی و توسعه ورزش قهرمانی می‌دانند.

آینده‌نگاری با اتخاذ روشی پیشگیرانه و زودهنگام که فرافعال نامیده می‌شود (بورمسترو و آمو<sup>۳</sup>، ۲۰۲۲)، نیازهای گسترده را تشخیص می‌دهد و تغییرات منقطع را قبل از وارد آمدن صدمه جدی و اجتناب‌ناپذیر، دور می‌زند. این رویکرد که بخشی از آینده‌پژوهی محسوب می‌شود، روش‌هایی ارائه می‌دهد که شیوه تفکر را تغییر داده و در برابر تغییرات متفاوت عمل می‌کند. آینده‌نگاری که بعد عمل آینده‌پژوهی است می‌تواند روش‌هایی ارائه کند که در مقابله با این تغییرات قرار گیرد و مهم‌ترین اقدامی که انجام می‌دهد تغییر روش فکر کردن است. این رویکرد به صورتی نظام‌مند، منطقی، مشارکتی و برنامه‌محور، به شناخت آینده کمک می‌کند؛ به عبارت دیگر دارای قابلیت است که با پویایی‌اش می‌تواند محققان را به سمت بررسی و مدیریت آینده سوق دهد (مینکینن<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). یکی از مهم‌ترین روش‌های آینده‌نگاری، سناریوسازی است (گلدارد و گلدارد<sup>۵</sup>، ۲۰۱۹). این روش امروزه از پرکاربردترین روش‌های آینده‌پژوهی بوده و بسیار موفق عمل کرده است. اساس این روش مبتنی بر مقابله با عدم قطعیت‌ها است. سناریوها داستان‌های متفاوتی از آینده به‌منظور توسعه آن ارائه می‌دهند و در نتیجه می‌توانند ذهن تصمیم‌گیران را به سوی آینده هدایت کنند. درواقع با تحریک تخیل و تأمین، آینده را به تصویر می‌کشند. سناریو کمک می‌کند تا رویکرد جامع و کل نگر در نظر گرفته شود و همه ابعاد موضوع در کنار یکدیگر به همراه مزایا و معایب هریک دیده شود؛ به عبارت دیگر به‌منظور آمادگی در برابر آنچه در آینده رخ خواهد داد، باید رویکردی پیشگیرانه داشت تا بتوان از قبل در برابر انواع رویدادها برنامه عملیاتی داشت و این امر توسط سناریو امکان‌پذیر است، بنابراین پژوهش

- 
1. Abdula
  2. Fergnani
  3. Bourmistrov & Åmo
  4. Minkinen
  5. Geldard & Geldard

حاضر با هدف کشف آینده و ابعاد موردنیاز برای توسعه لیگ برتر فوتبال عراق، با بررسی و تعمق در الزامات توسعه، با استفاده از روش سناریونویسی از طریق ماتریس اثرات متقابل انجام شد.

## روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی، از لحاظ داده‌ها جزو پژوهش‌های کیفی و از حیث رویکرد هنجاری<sup>۱</sup> بود. جامعه پژوهش همه اساتید، خبرگان و نخبگان آگاه از صنعت فوتبال عراق و مدیران فوتبال عراق بودند. به‌منظور نمونه‌گیری با توجه به هدفی که در پژوهش‌های کیفی دنبال می‌شود (دستیابی به بیشترین اطلاعات درمورد پدیده) در این پژوهش، اشباع نظری و روش هدفمند و در دسترس ملاک عمل بود. مشارکت کنندگان ۱۰ نفر از خبرگان و نخبگان فوتبال عراق (شامل کارشناسان، مدیران و اساتید) بودند. معیارهای ورود به پژوهش سابقه حداقل ۱۰ سال در فوتبال حرفه‌ای و تحصیلات حداقل کارشناسی ارشد بود. ابزار ابتدایی پژوهش مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود. برخی از سؤالات اصلی مصاحبه عبارت بود از: «مهم‌ترین عوامل کلیدی مؤثر بر لیگ حرفه‌ای فوتبال عراق کدام‌اند؟ در بهترین حالت‌ها، این عوامل چه اتفاقاتی را رقم می‌زنند؟ ادامه روند موجود چه پیامدهایی دارد؟ و بدترین حالت‌های رخداد این عوامل چه مسیری را ایجاد می‌کنند؟»

درخصوص بررسی اعتباربخشی (روایی و پایایی) پژوهش، ولکات<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) معتقد است همسوسازی یا همه‌جانبه‌نگری بهترین راهبرد برای تقویت روایی درونی یک پژوهش کیفی است. برای دستیابی به این منظور چند نوع همسوسازی شامل استفاده از چند روش، چند منبع برای داده‌ها و چند بررسی‌کننده برای تأیید یافته‌های نوظهور پیشنهاد داده است. در این پژوهش، اول اینکه منبع داده‌ها متفاوت بود (به عنوان مثال، در بخش مصاحبه با مدیران، کارشناسان و اساتید مصاحبه شد)، دوم اینکه افراد بررسی‌کننده بیش از یک نفر بودند (محققان درگیر در فرایند تحقیق) و سوم اینکه مشارکت‌کننده‌ها دارای پراکندگی جغرافیایی (استان‌های بغداد، بصره، بابل و نجف) بودند، بنابراین اقدامات مذکور می‌تواند تأییدی بر اعتبار پژوهش قلمداد شود. علاوه بر آن، پژوهشگران برای اطمینان بیشتر از راهبرد اعتباریابی پاسخ‌دهنده استفاده کردند؛ یعنی متن تایپ‌شده مصاحبه مجدد در اختیار مصاحبه‌شونده قرار گرفت و از پاسخ‌دهندگان بازخورد لازم دریافت شد. ماکسول<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) بر این باور است این راهبرد بهترین شیوه برای کنترل سوء تفسیر پژوهشگر از معانی مطالب گفته‌شده، کارها و دیدگاه پاسخ‌دهندگان درباره رخدادها است. درنهایت سومین راهبردی که برای اعتباربخشی استفاده شد، بررسی توسط هم‌تایان بود؛ یعنی فرایند کدگذاری داده‌ها توسط دو نفر انجام شد.

در این مقاله از روش سناریونویسی که یکی از روش‌های آینده‌نگاری است، به‌منظور دستیابی به حالت‌های مختلف آینده استفاده شد.

گام‌های اجرای فرایند پژوهش به شرح زیر است:

۱. گردآوری اطلاعات از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته: در این مرحله مصاحبه با ۱۰ نفر مشارکت‌کننده تحقیق انجام شد؛

1. Normative

2. Wolcott

3. Maxwell



۲. شناسایی عوامل و متغیرهای اولیه: در این مرحله مصاحبه‌ها به متن تبدیل شد و فرایند کدگذاری انجام شد تا عوامل و متغیرهای اصلی شناسایی شود؛
۳. شناسایی میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری با استفاده از میک‌مک: در این مرحله سنجش میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری در یک بازه صفر تا ۳ (از صفر=بدون تأثیر تا ۳=تأثیر زیاد) توسط ۱۰ نفر مشارکت‌کننده تحقیق انجام شد. تحلیل داده‌ها در این مرحله توسط نرم‌افزار میک‌مک انجام شد؛
۴. تشکیل ماتریس اثرات متقابل و وزن‌دهی در سناریو ویزارد: در این مرحله پرسشنامه‌ای تنظیم شد و در اختیار پنج نفر (از همان مشارکت‌کنندگان اصلی) قرار گرفت تا تحلیل اثرات متقابل<sup>۱</sup> و اثرگذاری و اثرپذیری هریک از حالت‌ها بر یکدیگر بررسی شود؛
۵. تعیین سناریوهای سازگار: پس از تحلیل اثرات متقابل، سناریوهای سازگار در سناریو ویزارد استخراج شد؛
۶. شناسایی سناریوهای مطلوب، ادامه وضع موجود و نامطلوب: گام نهایی احصای سناریوهای مطلوب، ادامه وضع موجود و نامطلوب بود.

درخصوص روش تحلیل اثرات متقابل باید ذکر کرد که این روش به‌منظور ساخت سناریوهای کیفی براساس شبکه‌ای از اثرات کیفی بر یکدیگر در یک سیستم انجام می‌شود. در این روش با تفکر عمیق درمورد روابط بین عوامل اثرگذار در شبکه‌ای از اثرات، سناریوها شکل می‌گیرد. این روش به صورتی نظام‌مند در تلاش است تا با جمع‌آوری اطلاعات، سازمان‌دهی و قضاوت درخصوص دانش و موضوعات تخصصی، پیچیده و چندرشته‌ای فراهم آورد. در این روش ساخت سناریوها در سه حالت مطلوب، ادامه وضع موجود و نامطلوب است.

## نتایج

به‌منظور استخراج سناریوهای توسعه لیگ برتر فوتبال عراق، به استفاده از یک چارچوب ۲۰\*۲۰ از متغیرهای دسته‌بندی‌شده اقدام می‌شود. نتایج حاصل از مصاحبه با خبرگان که مشخصات آن‌ها در جدول (۱) آورده شده است، درکنار تحلیل کیفی منابع در قالب هشت دسته با ۲۰ زیرمؤلفه فراهم آمد.

جدول ۱- مشخصات خبرگان

Table 1- Experts' Profile

| فراوانی<br>Frequency | بعد<br>Dimension | مشخصات دموگرافیک<br>Demographic Characteristics |
|----------------------|------------------|-------------------------------------------------|
| 2                    | لیسانس           | مدرک تحصیلی                                     |
| 6                    | فوق‌لیسانس       |                                                 |
| 2                    | دکتری            |                                                 |
| 2                    | استاد دانشگاه    | پست سازمانی                                     |
| 4                    | مدیر             |                                                 |
| 4                    | کارشناس          |                                                 |

جدول ۱- مشخصات خبرگان

Table 1- Experts' Profile

| فراوانی<br>Frequency | بعد<br>Dimension | مشخصات دموگرافیک<br>Demographic Characteristics |
|----------------------|------------------|-------------------------------------------------|
| 4                    | کمتر از 40 سال   | گروه سنی                                        |
| 3                    | بین 41 تا 50 سال |                                                 |
| 3                    | بیشتر از 51 سال  |                                                 |
| 3                    | کمتر از 10 سال   | سابقه خدمت                                      |
| 5                    | 11 تا 20 سال     |                                                 |
| 2                    | بیشتر از 21 سال  |                                                 |

با ورود این متغیرها به نرم افزار میک مک به تشکیل ماتریس اثرات متقابل با استفاده از نظرات و امتیاز مطرح شده از سوی خبرگان درخصوص میزان تأثیرگذاری و تأثیرپذیری از صفر تا ۳ با توجه میزان اثرات، اقدام شد. در این پژوهش با دو مرتبه تکرار چرخه داده‌ها به تعیین ۱۰۰ درصد اثرات دسترسی ایجاد شد. با توجه به اینکه کارایی ابزار تحقیق مناسب و در سطح مطلوب است، به استخراج یافته‌های و تفسیر آن‌ها اقدام شد.

جدول ۲- طبقه‌بندی متغیرهای اولیه توسعه لیگ برتر فوتبال عراق

Table 2- Classification of primary variables for the development of the Iraqi Premier League

| ردیف<br>Row | عنوان طبقه‌بندی<br>Classification Title        | نماد<br>Symbol | متغیرها<br>Variables                                           | جمع سطرها<br>(تأثیرگذاری)<br>Driving Power | جمع ستون‌ها<br>(تأثیرپذیری)<br>Dependence Power |
|-------------|------------------------------------------------|----------------|----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| 1           | مراکز آموزشی و استعدادیابی (SH)                | SH1            | وجود مراکز استعدادیابی                                         | 43                                         | 0                                               |
|             |                                                | SH2            | وجود باشگاه‌های رشد و آموزش                                    | 42                                         | 3                                               |
|             |                                                | SH3            | وجود فضاهای با پتانسیل برگزاری مسابقات                         | 44                                         | 5                                               |
| 2           | تنظیم قوانین و دستورالعمل‌های مرتبط (TF)       | TF1            | تنظیم قوانین حمایتی تماشاگران و هواداران                       | 45                                         | 9                                               |
|             |                                                | TF2            | تنظیم قوانین تجاری و حمایتی حامیان مالی                        | 36                                         | 12                                              |
|             |                                                | TF3            | تنظیم قوانین یکپارچه استفاده از استادیوم‌های مجهز به باشگاه‌ها | 31                                         | 13                                              |
|             |                                                | RE1            | ایجاد بازار به منظور فروش کالا و خدمات لیگ                     | 35                                         | 12                                              |
| 3           | بازاریابی و فروش (RE)                          | RE2            | تدوین برنامه بازاریابی برای قیمت‌گذاری بلیت مسابقات            | 30                                         | 12                                              |
|             |                                                | JA1            | بهره‌گیری از فضای مجازی برای ایجاد ارزش ویژه برند              | 30                                         | 19                                              |
| 4           | ظرفیت‌های موجود برای ایجاد ارزش ویژه برند (JA) | JA2            | شناسایی موقعیت‌های مکانی و زمانی برندینگ                       | 26                                         | 21                                              |
|             |                                                | JA3            | قراردادن ثبات رویه در استقرار برند                             | 22                                         | 27                                              |

## جدول ۲- طبقه‌بندی متغیرهای اولیه توسعه لیگ برتر فوتبال عراق

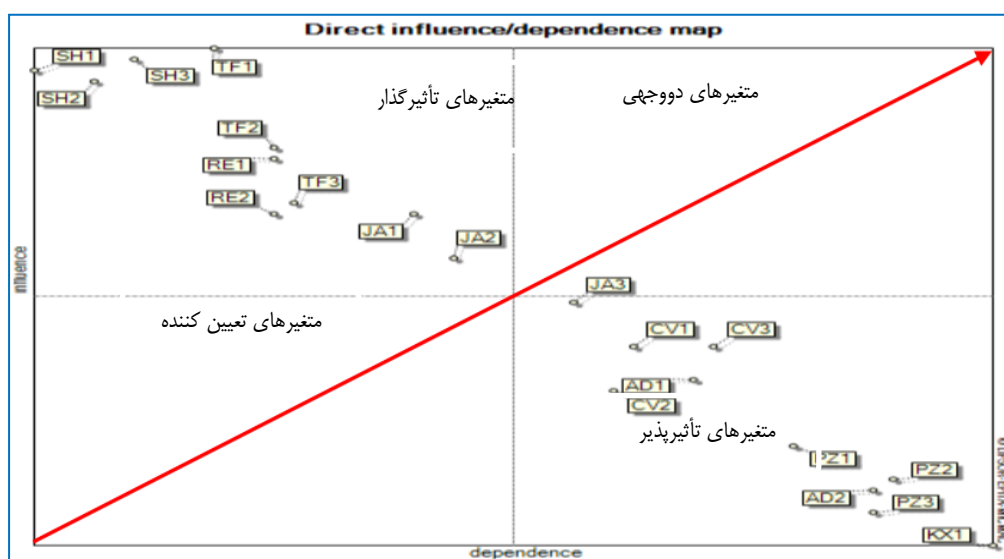
Table 2- Classification of primary variables for the development of the Iraqi Premier League

| ردیف<br>Row | عنوان طبقه‌بندی<br>Classification<br>Title | نماد<br>Symbol | متغیرها<br>Variables                                                       | جمع سطرها<br>(تأثیرگذاری)<br>Driving<br>Power | جمع ستون‌ها<br>(تأثیرپذیری)<br>Dependence<br>Power |
|-------------|--------------------------------------------|----------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| 5           | مدیریت بهینه لیگ<br>(CV)                   | CV1            | استفاده از نخبگان و متخصصان حوزه ورزش در مدیریت لیگ                        | 18                                            | 30                                                 |
|             |                                            | CV2            | کاهش وابستگی به دولت                                                       | 14                                            | 29                                                 |
|             |                                            | CV3            | مدیریت شفاف در عملکردهای مالی                                              | 18                                            | 34                                                 |
| 6           | وجود برنامه‌های مدون و بلندمدت<br>(AD)     | AD1            | تهیه راهبردهای مناسب تعامل با ذینفعان                                      | 15                                            | 33                                                 |
|             |                                            | AD2            | تدوین برنامه راهبردی سازمان لیگ                                            | 5                                             | 42                                                 |
| 7           | تقویت منابع اقتصادی لیگ<br>(PZ)            | PZ1            | افزایش طول مدت دوره حمایت حامیان                                           | 9                                             | 38                                                 |
|             |                                            | PZ2            | افزایش تابع تقاضای تماشای لیگ و افزایش جذابیت آن                           | 6                                             | 43                                                 |
|             |                                            | PZ3            | استفاده از ظرفیت رسانه‌ها برای درآمدزایی و حق پخش رسانه‌ای انحصاری مسابقات | 3                                             | 42                                                 |
| 8           | تعالد رقابتی<br>(KX)                       | KX1            | ایجاد تعادل رقابتی یکپارچه                                                 | 0                                             | 48                                                 |

براساس جدول (۲)، متغیر تنظیم قوانین حمایتی تماشاگران و هواداران (TF1) با درصد ۴۵ بیشترین ضریب تأثیرگذاری بر دیگر متغیرها را داشت. همچنین وجود فضاهایی با پتانسیل برگزاری مسابقات با درصد ۴۴، متغیر وجود مراکز استعدادیابی با درصد ۴۳ و متغیر وجود باشگاه‌های رشد و آموزش با درصد ۴۲، بیشترین تأثیرگذاری بر سایر متغیرها را داشتند. متغیر ایجاد تعادل رقابتی یکپارچه با درصد ۴۸، بیشترین ضریب تأثیرپذیری از سایر متغیرها را داشت. همچنین متغیر افزایش تابع تقاضای تماشای لیگ و افزایش جذابیت آن با درصد ۴۳، متغیر تدوین برنامه راهبردی سازمان لیگ با درصد ۴۲ و متغیر استفاده از ظرفیت رسانه‌ها برای درآمدزایی و حق پخش رسانه‌ای انحصاری مسابقات با درصد ۴۲، دارای بیشترین تأثیرپذیری از سایر متغیرها بودند؛ بنابراین عوامل تنظیم قوانین و دستورالعمل‌های مرتبط و مراکز آموزشی و استعدادیابی، تأثیرگذاری بالا بر دیگر عوامل را داشت و عوامل تعادل رقابتی، تقویت منابع اقتصادی لیگ و بهره‌گیری از برنامه‌های راهبردی اثرگذاری عوامل را بیشتر کرد.

در ماتریس اثرات متقابل باید به نحوه پراکندگی توسعه لیگ برتر فوتبال عراق مطابق با شکل (۱) توجه کرد. در بررسی نحوه توزیع متغیرها و پایداری و ناپایداری سیستم در اثرات مستقیم باید در نظر گرفت که شکل L نشان از پایداری و تداوم اثرات است؛ اما توزیع متغیرها حول قطر نشان از ناپایداری و کمبود متغیرهای اثرگذار سیستم دارد که نوعی تهدید برای این سیستم محسوب می‌شود. نحوه توزیع متغیرها در الگوی توسعه لیگ برتر فوتبال عراق بسیار مؤثر است؛ به عبارت دیگر اگر سیستم پایدار باشد، اثرگذاری و اثرپذیری متغیرها بالا است؛ در نتیجه متغیرهای نرمال با ابعاد تعیین‌کننده و دوجبهی را شامل می‌شود، ولی در سیستم ناپایدار، توزیع متغیرها نرمال نیست و متغیرها تمایل به نوسانات با فاصله به سمت بالا و پایین دارند. اگر

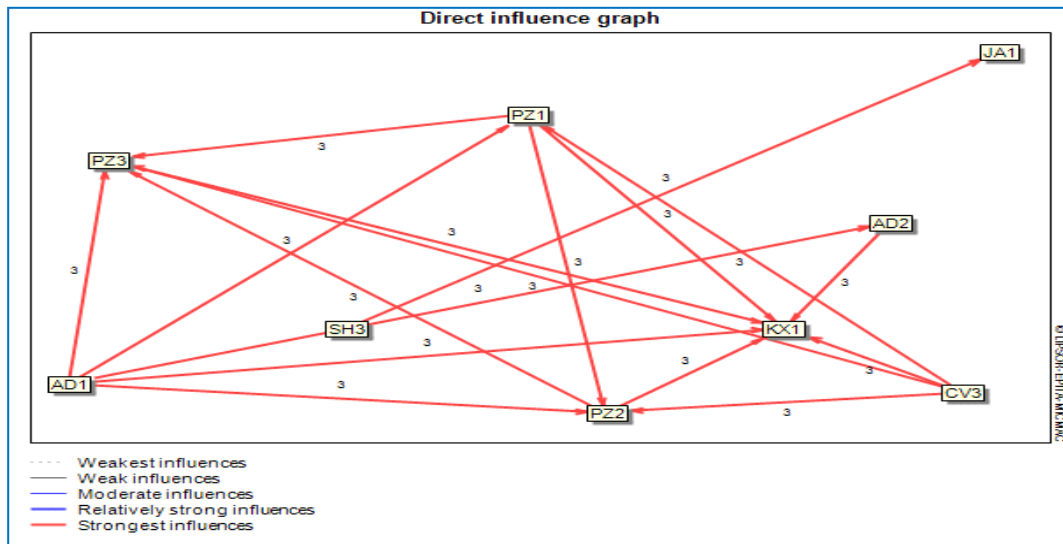
متغیر اثرگذاری مطلوبی داشته باشد، سیستم حالت مطلوب را ارزیابی می‌کند و اگر اثرپذیری را تجربه کند، وضع موجود و شکل قطری حال نامطلوب است. با توجه به شکل (۱) توزیع متغیرها در ناحیه‌های دوم و چهارم است که می‌توان با توجه به اینکه ناحیه دوم مربوط به اثرگذاری و ناحیه چهارم مربوط به اثرپذیری است، به این نتیجه رسید که متغیرهای اثرگذار وضع مطلوب و اثرپذیر وضع نامطلوب را ترسیم می‌کنند. سیستم توسعه لیگ برتر فوتبال عراق در این پژوهش دارای متغیرهای اثرگذار و اثرپذیر برابر است و سیستم در حالت خنثی به سر می‌برد و در نتیجه باید سیستم را به سمت پایداری هدایت کرد. در شکل (۱) خط قطری با رنگ قرمز مشخص شده است.



شکل ۱- نقشه اثرات مستقیم توسعه لیگ برتر فوتبال عراق

Figure 1- Map of the direct effects of the development of the Iraqi Premier League

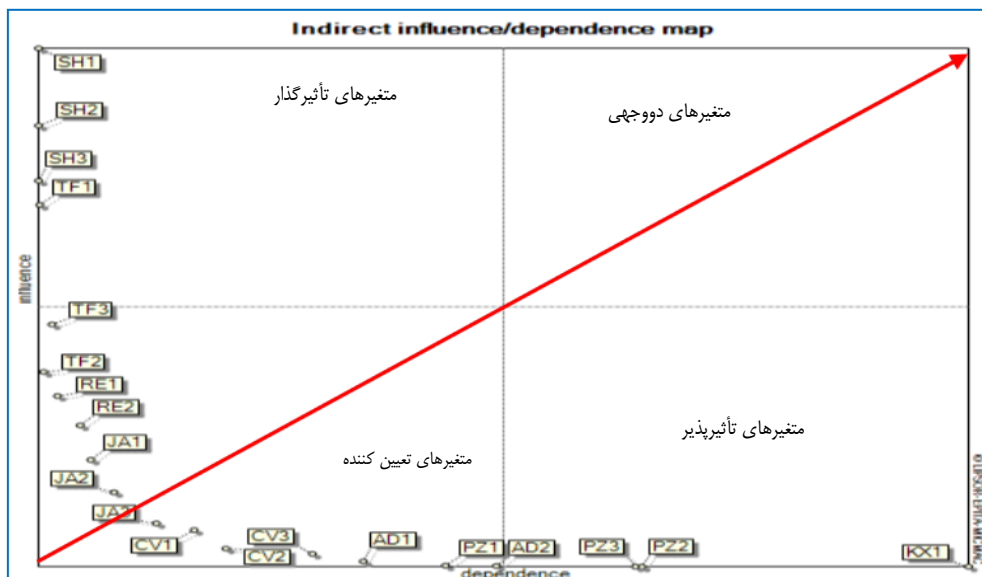
با توجه به جدول (۱) و شکل (۱)، اثرگذاری متغیرها بر یکدیگر در شکل (۲) مشخص شده است. در این شکل، اثرگذاری با فلش و میزان اثرگذاری با اعداد روی فلش‌ها مشخص شده‌اند. با استفاده از این نمودارها می‌توان توپولوژی متغیرها را رتبه‌بندی کرد و متغیرهای کلیدی را استخراج کرد.



شکل ۲- گراف اثرات مستقیم توسعه لیگ برتر فوتبال عراق

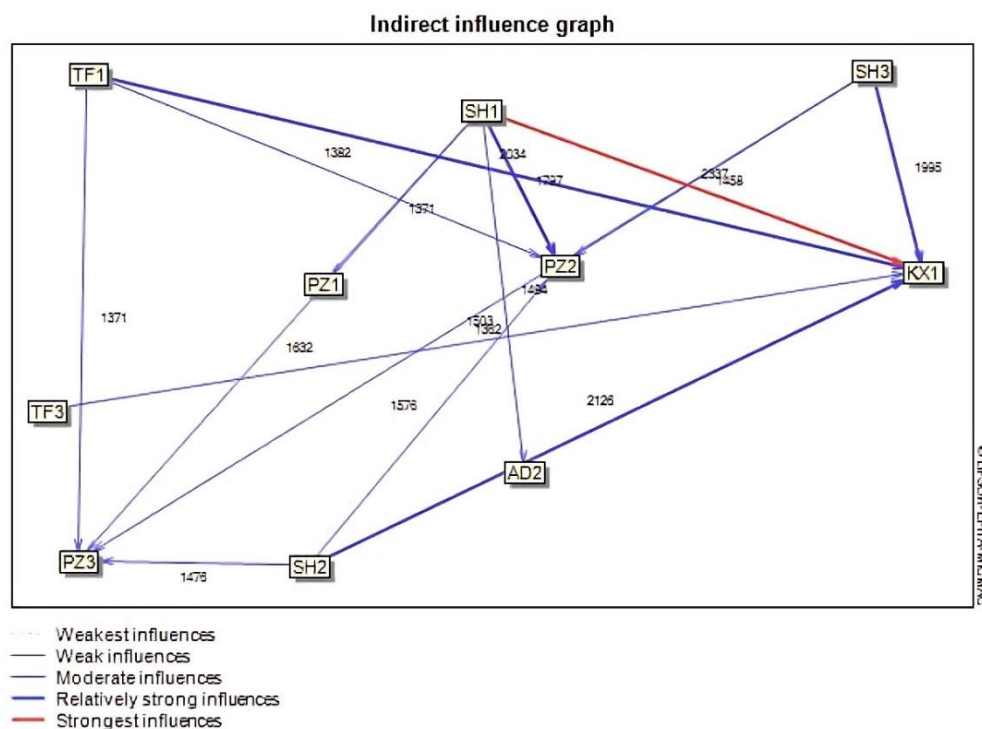
Figure 2- Graph of direct effects of the development of the Iraqi Premier League

اثرات غیرمستقیم به توان‌های زوج رسیدن داده‌های حاصل از اثرگذاری مستقیم حاصل می‌شود و وضعیت پایداری سیستم را تعیین می‌کنند. متغیرهای L شکل نشان از پایداری سیستم دارند. ناحیه‌های دوم و چهارم متغیرهای اثرگذار و اصلی که پایداری را تعیین می‌کند، مشخص می‌کنند. متغیرهای ناحیه سوم اثرگذار و تعیین‌کننده و کمتر اثرپذیر هستند. متغیرهای این ناحیه بحرانی‌ترین متغیرها را معین می‌کنند. متغیرهای ناحیه چهارم اثرپذیرها و وضع موجود سیستم را مطرح می‌کنند. با ملاحظه شکل (۳) مشخص است که حاصل جمع سطری و ستونی اثرات غیرمستقیم مشخص می‌کند که متغیرهای ناحیه دوم یعنی متغیرهای وجود مراکز استعدادیابی با درصد ۵۲، وجود فضاهای با پتانسیل برگزاری مسابقات با درصد ۴۷، وجود باشگاه‌های رشد و آموزش با درصد ۴۵ و تنظیم قوانین حمایتی تماشاگران و هواداران با درصد ۴۵ دارای بیشترین تأثیرگذاری بر سایر متغیرها بودند. متغیرهای ناحیه چهارم یعنی ایجاد تعادل رقابتی یکپارچه با درصد ۵۴، استفاده از ظرفیت رسانه‌ها برای درآمدزایی و حق پخش رسانه‌ای انحصاری مسابقات با درصد ۵۴، افزایش تابع تقاضای تماشای لیگ و افزایش جذابیت آن با درصد ۴۶ و تدوین برنامه راهبردی سازمان لیگ با درصد ۴۲، دارای بیشترین تأثیرپذیری از سایر متغیرها بودند و نمی‌توان آن‌ها را متغیر راهبردی به حساب آورد.



شکل ۳- نقشه اثرات غیرمستقیم توسعه لیگ برتر فوتبال عراق

Figure 3 - Map of indirect effects of the development of the Iraqi Premier League



شکل ۴- گراف اثرات غیرمستقیم توسعه لیگ برتر فوتبال عراق

Figure 4- Graph of indirect effects of the development of the Iraqi Premier League

با توجه به شکل (۳) و اثرات غیرمستقیم در شکل (۴)، فلش‌های با رنگ قرمز اثرگذاری زیاد متغیر وجود مراکز استعدادیابی بر متغیر ایجاد تعادل رقابتی یکپارچه است. با استفاده از یافته‌های جدول (۱) و شکل‌های (۱) تا (۴) متغیرهای کلیدی اثرگذار مشخص شدند. از بین ۲۰ متغیر بررسی شده، ۱۰ متغیر کلیدی به ترتیب از بیشترین اهمیت دسته‌بندی شدند که به‌منظور جلوگیری از تکرار در جدول ۲ ترکیب و ارائه شده است.

حال که وضعیت سیستم توسعه لیگ برتر فوتبال عراق مشخص شد و متغیرهای کلیدی استخراج شدند، با استفاده از نظرات خبرگان و تعیین حالت‌های مختلف متغیرهای کلیدی در افق ۱۰ ساله از طریق مصاحبه، سناریوها تعیین می‌شود.

جدول ۳- حالت‌های احتمالی متغیرهای کلیدی توسعه لیگ برتر فوتبال عراق تا افق ۱۴۵۴

Table 3- Possible states of key variables for the development of the Iraqi Premier League until 1454

| عامل کلیدی                                                     | حالت مطلوب                                                                                     | حالت ادامه وضع موجود                                                                           | حالت نامطلوب                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| تنظیم قوانین حمایتی تماشاگران و هواداران                       | انعطاف‌پذیری در قوانین حمایتی تماشاگران و هواداران                                             | قوانین محدود حمایتی تماشاگران و هواداران                                                       | اجرا نشدن قوانین موجود برای تماشاگران و هواداران                                              |
| وجود باشگاه‌های رشد و آموزش                                    | گسترش باشگاه‌های رشد و آموزش و جذب استعداد و شناسایی استعدادها                                 | تعداد محدود باشگاه‌های رشد و آموزش                                                             | کمبود باشگاه‌های رشد و آموزش                                                                  |
| وجود مراکز استعدادیابی                                         | حمایت دولتی با عرضه مشوق‌های به مراکز استعدادیابی                                              | استعدادیابی با ظرفیت محدود در بازه‌های زمانی                                                   | نبود حمایت مالی دولت از مراکز استعدادیابی                                                     |
| وجود فضاهای با پتانسیل برگزاری مسابقات                         | حمایت و مشارکت فضاها از برگزاری مسابقات                                                        | محدودیت فضاها و مشارکت در برگزاری مسابقات                                                      | نبود حمایت و مشارکت نکردن فضاها در برگزاری مسابقات                                            |
| تنظیم قوانین تجاری و حمایتی حامیان مالی                        | انعطاف‌پذیری در قوانین تجاری و حمایتی حامیان مالی                                              | قوانین محدود حمایتی و دو طرفه برای حامیان مالی                                                 | قوانین حمایتی ضعیف از حامیان مالی                                                             |
| ایجاد بازار به‌منظور فروش کالاهای لیگ                          | بستر سازی برای ایجاد بازار فروش کالاهای لیگ                                                    | بازاریابی محدود فروش کالاهای لیگ                                                               | نبود بستر مناسب برای بازار فروش کالاهای لیگ                                                   |
| تنظیم قوانین یکپارچه استفاده از استادیوم‌های مجهز به باشگاه‌ها | تنظیم قوانین منعطف مشارکت برای استفاده از استادیوم‌های مجهز به باشگاه‌ها                       | کم‌توجهی مدیریت به قوانین مرتبط با استادیوم‌های مجهز به باشگاه‌ها                              | بی‌توجهی مدیریت به تنظیم قوانین استفاده از استادیوم‌های مجهز به باشگاه‌ها                     |
| تدوین برنامه بازاریابی برای قیمت‌گذاری بلیت مسابقات            | همکاری تمامی دستگاه‌های مرتبط در تدوین برنامه بازاریابی قیمت‌گذاری بلیت مسابقات                | همکاری محدود دستگاه‌های مرتبط در تدوین برنامه بازاریابی قیمت‌گذاری بلیت مسابقات                | نبود همکاری و مشارکت نکردن دستگاه‌های مرتبط در تدوین برنامه بازاریابی قیمت‌گذاری بلیت مسابقات |
| بهره‌گیری از فضای مجازی برای ایجاد ارزش ویژه برند              | افزایش زیرساخت‌های فضای مجازی برای ایجاد ارزش ویژه برند                                        | موجود فضای مجازی با محدودیت دسترسی به برخی از آن‌ها برای ایجاد ارزش ویژه برند                  | ضعف زیرساخت فضای مجازی برای ایجاد ارزش ویژه برند                                              |
| شناسایی موقعیت‌های مکانی و زمانی برندینگ                       | متنوع سازی فضاهای شهری و استادیوم‌ها در پیاده‌سازی موقعیت‌های مکانی و پتانسیل برگزاری رویدادها | فضاهای شهری و استادیوم‌های هم گسیخته در پیاده‌سازی موقعیت‌های مکانی و پتانسیل برگزاری رویدادها | اجرای نشدن طرح‌های خلاق در پیاده‌سازی موقعیت‌های مکانی و پتانسیل برگزاری رویدادها             |

حال با استفاده از اثرات متقابل متغیرهای کلیدی، ضمن ارزیابی درونی آن‌ها با استفاده سناریو ویزارد، سازگاری و ناسازگاری متغیرهای کلیدی، پایایی و روایی داده‌ها تعیین می‌شود و حالت‌های احتمالی با استفاده از سناریوهای سازگار استخراج می‌شود. در ابتدا تأثیرات متقابل متغیرهای کلیدی با ارزیابی درونی متغیرهای کلیدی در سناریو ویزارد سنجیده شد و خروجی سازگاری و ناسازگاری متغیرهای کلیدی پایایی و روایی داده‌های پرسشنامه‌ای را تأیید کرد. سپس تأثیرات متقابل حالت‌های احتمالی با محاسبه سناریوهای سازگار در سناریو ویزارد سنجیده شد. درنهایت با توجه به تابلو سناریوب استخراج‌شده از سناریوب ویزارد در شکل (۵)، سناریوی سازگار محاسبه و در سه گروه سناریوها آورده شد.

| سناریو 17                                                                                                                                | سناریو 16 | سناریو 18                                                                          | سناریو 12 | سناریو 15                                                                          | سناریو 13 | سناریو 14                                                                          | سناریو 11 | سناریو 10                                                                          | سناریو 1                                                                                   | سناریو 7                                                                           | سناریو 9 | سناریو 6                                                                           | سناریو 3 | سناریو 2                                                                           | سناریو 8 | سناریو 5                                                                           |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----------|------------------------------------------------------------------------------------|----------|------------------------------------------------------------------------------------|----------|------------------------------------------------------------------------------------|--|
| تنظیم قوانین حمایتی تماشاگران و هواداران: انعطاف‌پذیری در قوانین حمایتی تماشاگران و هواداران                                             |           |                                                                                    |           |                                                                                    |           |                                                                                    |           |                                                                                    |                                                                                            |                                                                                    |          |                                                                                    |          |                                                                                    |          |                                                                                    |  |
| وجود باشگاه‌های رشد و آموزش: گسترش باشگاه‌های رشد و آموزش و جذب استعداد و شناسایی استعدادهای                                             |           |                                                                                    |           |                                                                                    |           |                                                                                    |           |                                                                                    |                                                                                            |                                                                                    |          |                                                                                    |          |                                                                                    |          |                                                                                    |  |
| وجود مراکز استعدادیابی: شناسایی با ظرفیت محدود در مراکز استعدادیابی                                                                      |           | وجود مراکز استعدادیابی: شناسایی با ظرفیت محدود در مراکز استعدادیابی                |           | وجود مراکز استعدادیابی: شناسایی با ظرفیت محدود در مراکز استعدادیابی                |           | وجود مراکز استعدادیابی: شناسایی با ظرفیت محدود در مراکز استعدادیابی                |           | وجود مراکز استعدادیابی: شناسایی با ظرفیت محدود در مراکز استعدادیابی                |                                                                                            | وجود مراکز استعدادیابی: شناسایی با ظرفیت محدود در مراکز استعدادیابی                |          | وجود مراکز استعدادیابی: شناسایی با ظرفیت محدود در مراکز استعدادیابی                |          | وجود مراکز استعدادیابی: شناسایی با ظرفیت محدود در مراکز استعدادیابی                |          | وجود مراکز استعدادیابی: شناسایی با ظرفیت محدود در مراکز استعدادیابی                |  |
| وجود فضاهای با پتانسیل مسابقات: نبود حمایت و مشارکت نکردن فضاها در برگزاری مسابقات                                                       |           | وجود فضاهای با پتانسیل مسابقات: نبود حمایت و مشارکت نکردن فضاها در برگزاری مسابقات |           | وجود فضاهای با پتانسیل مسابقات: نبود حمایت و مشارکت نکردن فضاها در برگزاری مسابقات |           | وجود فضاهای با پتانسیل مسابقات: نبود حمایت و مشارکت نکردن فضاها در برگزاری مسابقات |           | وجود فضاهای با پتانسیل مسابقات: نبود حمایت و مشارکت نکردن فضاها در برگزاری مسابقات |                                                                                            | وجود فضاهای با پتانسیل مسابقات: نبود حمایت و مشارکت نکردن فضاها در برگزاری مسابقات |          | وجود فضاهای با پتانسیل مسابقات: نبود حمایت و مشارکت نکردن فضاها در برگزاری مسابقات |          | وجود فضاهای با پتانسیل مسابقات: نبود حمایت و مشارکت نکردن فضاها در برگزاری مسابقات |          | وجود فضاهای با پتانسیل مسابقات: نبود حمایت و مشارکت نکردن فضاها در برگزاری مسابقات |  |
| تنظیم قوانین تجاری و حمایتی حامیان مالی: قوانین محدود حمایتی و دو طرفه برای حامیان مالی                                                  |           |                                                                                    |           |                                                                                    |           |                                                                                    |           |                                                                                    | تنظیم قوانین تجاری و حمایتی حامیان مالی: انعطاف‌پذیری در قوانین تجاری و حمایتی حامیان مالی |                                                                                    |          |                                                                                    |          |                                                                                    |          |                                                                                    |  |
| ایجاد بازار به‌منظور فروش کالاهای لیگ: بسترسازی برای ایجاد بازار فروش کالاهای لیگ                                                        |           |                                                                                    |           |                                                                                    |           |                                                                                    |           |                                                                                    |                                                                                            |                                                                                    |          |                                                                                    |          |                                                                                    |          |                                                                                    |  |
| تنظیم قوانین یکپارچه استفاده از استادیوم‌های مجهز به باشگاه‌ها: تنظیم قوانین منعطف مشارکت برای استفاده از استادیوم‌های مجهز به باشگاه‌ها |           |                                                                                    |           |                                                                                    |           |                                                                                    |           |                                                                                    |                                                                                            |                                                                                    |          |                                                                                    |          |                                                                                    |          |                                                                                    |  |
| تدوین برنامه بازاریابی برای قیمت‌گذاری بلیت مسابقات: تمامی دستگاه‌های مرتبط در تدوین برنامه بازاریابی قیمت‌گذاری بلیت مسابقات            |           |                                                                                    |           |                                                                                    |           |                                                                                    |           |                                                                                    |                                                                                            |                                                                                    |          |                                                                                    |          |                                                                                    |          |                                                                                    |  |
| بهره‌گیری از فضای مجازی برای ایجاد ارزش ویژه برند: افزایش زیرساخت‌های فضای مجازی برای ایجاد ارزش ویژه برند                               |           |                                                                                    |           |                                                                                    |           |                                                                                    |           |                                                                                    |                                                                                            |                                                                                    |          |                                                                                    |          |                                                                                    |          |                                                                                    |  |
| شناسایی موقعیت‌های مکانی و زمانی برندینگ: متنوع سازی فضاهای شهری و استادیوم‌ها در پیاده‌سازی موقعیت‌های مکانی و پتانسیل برگزاری رویدادها |           |                                                                                    |           |                                                                                    |           |                                                                                    |           |                                                                                    |                                                                                            |                                                                                    |          |                                                                                    |          |                                                                                    |          |                                                                                    |  |

شکل ۵- سناریوهای مطلوب، ادامه وضع موجود و نامطلوب توسعه لیگ برتر فوتبال عراق

Figure 5- Desirable scenarios, continuing the status quo and undesirable in Development of the Iraqi Premier League

رنگ سبز وضعیت‌های مطلوب، رنگ زرد وضعیت‌های ادامه وضع موجود و رنگ قرمز وضعیت‌های نامطلوب توسعه لیگ برتر فوتبال عراق را نشان می‌دهد.



**الف. اولین گروه سناریوها: وضعیت مطلوب (اتوپیا)**

لیگ برتر فوتبال عراق برنامه‌ریزی‌های لازم برای گسترش باشگاه‌های رشد و آموزش و جذب استعداد و شناسایی استعدادها را در افق ۱۴۵۴ انجام داده است. در این زمینه قوانین حمایتی تماشاگران و هواداران را منعطف کرده است. دولت عراق با ارائه مشوق‌هایی به مراکز استعدادیابی، سعی در شناسایی و سرمایه‌گذاری در این زمینه دارد. برای اجرای آن ضمن حمایت مادی، فضاهایی مشارکتی به‌منظور برگزاری مسابقات دراختیار لیگ قرار داده است. حامیان مالی به‌واسطه قوانین تجاری و حمایتی منعطف، زمینه را برای ایجاد بازار فروش کالاها و خدمات لیگ فراهم کرده‌اند؛ به‌طوری‌که حامیان به راحتی مشارکت می‌کنند. تمامی دستگاه‌های مرتبط، برنامه‌های بازاریابی برای قیمت‌گذاری بلیت مسابقات تنظیم کرده‌اند. در فضای مجازی زیرساخت‌ها برای ارزش ویژه برند ایجاد شده است. فضاهای شهر متنوع و استادیوم‌ها برای برگزاری رویدادها به دقت شناسایی شده‌اند و در مکانی هستند که به شدت استقبال می‌شود.

**ب. دومین گروه سناریوها: ادامه وضع موجود (بینوایان)**

روند موجود در وضعیتی نامناسب‌تر ادامه دارد. تماشاگران و هواداران تحت قوانین محدود امکان حمایت مناسب از بازیکنان ندارند. باشگاه‌هایی که برای شناسایی استعداد، رشد و آموزش‌اند، محدود هستند و جذب در آن به سختی و براساس روابط و صلاحدید مقام‌های بالادستی صورت می‌گیرد. مسابقات صرفاً در برخی فضاها برگزار می‌شود. قوانین برضد حامیان هستند و در نتیجه حامیان دائم متضرر و دلسرد می‌شوند. تنها از مسیرهای خاصی بازاریابی فروش کالاها و خدمات لیگ صورت می‌گیرد و مدیران تنها به فکر انجام پروژه‌های موقتی هستند؛ در نتیجه توجه کمی به تجهیز استادیوم‌ها و باشگاه‌ها می‌شود. بازاریابی محدودی در زمینه بلیت‌ها صورت می‌گیرد و زیرساخت‌های فضای مجازی محدود و پراکنده است؛ در نتیجه ارزش ویژه برند به سختی انجام می‌شود. فضاهای شهر و استادیوم‌ها معمولاً در محل مناسبی برای برگزاری رویدادها نیستند و تنها برخی از آن‌ها مفید است.

**ج. سومین گروه سناریوها: وضعیت نامطلوب (بل: داستان برده‌داری)**

باشگاه‌های رشد و آموزشی وجود ندارد. استعدادها برای رشد باید هزینه زیادی به آن‌ها تحمیل شود و به خارج روند یا نگاه آن‌ها به دست بیگانگان باشد. تماشاگران و هواداران قوانین محدود و سختی دارند. دولت نه تنها برای استعدادها حمایتی نمی‌کند بلکه فضا برای برگزاری مسابقات را با هزینه گزاف ارائه می‌دهد. حامیان مالی ریسک بزرگی را مرتکب می‌شوند. بستری برای بازار فروش کالا و خدمات لیگ نیست. مشارکت مناسبی برای برنامه‌های بازاریابی و فروش بلیت وجود ندارد. استادیوم‌ها نه به‌عنوان سرمایه بلکه سربار و هزینه نگریسته می‌شوند. زیرساخت فضای مجازی دائم تغییر می‌کند. ارزش ویژه برند ایجاد نمی‌شود و جلوی هرگونه خلاقیت گرفته می‌شود. رویدادها نه تنها فضایی برای اجرا ندارند، بلکه شناسایی مکان‌ها نیز صورت نمی‌گیرد.

**بحث و نتیجه‌گیری**

صنعت فوتبال، امروزه صنعتی جذاب و محبوب در صنعت ورزش است. این ورزش، به‌عنوان ورزشی پرسود، برای کشورها مزیت رقابتی ایجاد کرده است. مسابقات لیگ برتر فوتبال در بین تمامی مسابقات فوتبال بسیار پرسود بوده و با استقبال زیادی روبه‌رو شده است. لیگ برتر فوتبال عراق در مقایسه با سایر لیگ‌ها به لحاظ ساختاری و توسعه تجاری سال‌ها است که

با چالش‌هایی دست و پنجه نرم می‌کند. در این پژوهش که با هدف ایجاد پایداری برای لیگ و توسعه آن در آینده انجام شده، چشم‌اندازی از استقلال مالی، مسیر استاندارد و توسعه آن مدنظر قرار گرفته است. برای این موضوع مهم، از رویکرد آینده‌نگاری و روش سناریونویسی استفاده شد. این پژوهش که به صورت کاربردی و با رویکرد هنجاری به تدوین سناریوها اقدام کرده، با استفاده از مطالعه کتابخانه‌ای و مصاحبه با خبرگان در دسترس (۱۰ نفر)، به شناسایی عوامل کلیدی مؤثر بر سناریوها اقدام کرده و سپس به کمک نرم‌افزار میک‌مک وضعیت پایداری لیگ را ارزیابی کرده است. براساس نمودارها مشخص شد که سیستم در حالت خنثی قرار دارد؛ در نتیجه برای استخراج حالت‌های مختلف، به کمک پنج نفر خبره ماتریس اثرات متقابل تشکیل و با استفاده از نرم‌افزار سناریو ویزارد، سناریوهای سازگار استخراج شد.

سه سناریوی اصلی، سناریوهای مطلوب، ادامه وضع موجود و نامطلوب تعیین شدند. همان‌طور که یافته‌ها نشان می‌دهد، وضعیت لیگ برتر فوتبال عراق با وجود اینکه در حالت خنثی است، ادامه روند موجود نسبتاً نامطلوب بوده و تداوم وضع موجود به نتایج مناسبی نمی‌رسد؛ در نتیجه باید براساس سناریوی مطلوب به تدوین برنامه بلندمدت اقدام کرد. براساس سناریوی مطلوب که اتوپیا نام دارد، عواملی شناسایی شده که لازم است در برنامه لیگ در نظر گرفته شوند: اولین مورد، انعطاف‌پذیری در قوانین حمایتی تماشاگران و هواداران است. این عامل یکی از مهم‌ترین عناصر کلیدی سناریو مطلوب شناخته شده است. در پژوهش کیم<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۱) بر این عامل تأکید شده و این عامل را دارای ارتباط معناداری در موفقیت مسابقات ارزیابی کرده است؛ دومین مورد، گسترش باشگاه‌های رشد و آموزش و جذب استعداد و شناسایی استعدادها است که در پژوهش ویلیام<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۰) نیز بر آن تأکید شده است. این عامل به‌عنوان عنصری حیاتی در افزایش عملکرد لیگ ذکر شده است. سومین متغیر یعنی حمایت دولتی با عرضه مشوق‌ها به مراکز استعدادیابی که در پژوهش‌های پوینده‌کیا و معماری (۲۰۲۰) و وان<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۲۰) به ترتیب درخصوص فوتبال آلمان و فوتبال‌های ملی به‌عنوان عاملی برای موفقیت ذکر شده است، در این سناریو نیز مطرح شده است. همچنین حمایت و مشارکت فضاها از برگزاری مسابقات به‌عنوان شکلی از مشارکت و انعطاف‌پذیری در قوانین تجاری و حمایتی حامیان مالی در پژوهش شجیع و همکاران (۲۰۲۰)، عاملی حیاتی در توسعه فوتبال مطرح شده است. بسترسازی برای ایجاد بازار فروش کالاها و خدمات لیگ، همکاری تمامی دستگاه‌های مرتبط در تدوین برنامه بازاریابی قیمت‌گذاری بلیت مسابقات و افزایش زیرساخت‌های فضای مجازی برای ایجاد ارزش ویژه برند، به‌عنوان استراتژی‌های توسعه لیگ فوتبال برتر در ایران نیز در پژوهش قلی‌پور و همکاران (۲۰۲۱) تأکید شده است. علاوه بر آن، آداموس<sup>۴</sup> (۲۰۲۰) عامل تنظیم قوانین منعطف مشارکت برای استفاده از استادیوم‌های مجهز شده و باشگاه‌ها را برای توسعه لیگ فوتبال اجتناب‌ناپذیر می‌داند. متنوع‌سازی فضاهای شهری و استادیوم‌ها در پیاده‌سازی موقعیت‌های مکانی و پتانسیل برگزاری رویدادها به‌عنوان عنصری ضروری، در پژوهش محمد<sup>۵</sup> (۲۰۲۲) در قطر مطرح شده است. وی در این پژوهش موقعیت مکانی و شکل خلاقانه ساخت آن را عاملی ضروری در میزان استقبال از مسابقات می‌داند. با توجه به اینکه این عوامل در پژوهش‌های مختلفی ذکر شده است و در این پژوهش نیز به‌عنوان سناریوی مطلوب به دست آمده است، پیشنهادهای زیر مطرح می‌شود:

- 
1. Kim
  2. Williams
  3. Wan
  4. Adamus
  5. Mohamed

۱. با توجه به اینکه یکی از ابعاد سناریوی مطلوب، انعطاف‌پذیری در قوانین حمایتی تماشاگران و هواداران است، لازم است اتحادیه فوتبال عراق به‌منظور تحقق این امر به بازنگری قوانین و همراه کردن دولتمردان و حاکمیت قضایی (السلطه القضائیه) در این خصوص اقدام کند؛
  ۲. با توجه به بعد دوم سناریو، به‌منظور توسعه مراکز استعدادیابی پیشنهاد می‌شود ضمن اتخاذ تدابیری برای حمایت از بخش‌های دولتی و خصوصی، به سرمایه‌گذاری و توسعه مراکز استعدادیابی اقدام شود. برای این منظور ضمن ایجاد قوانین حمایتی، می‌توان راهبردهای انگیزشی و تشویقی نیز برای این مهم اتخاذ کرد؛
  ۳. با توجه به بعد سوم سناریو، لازم است اقدامات لازم برای توسعه فروش کالاها و محصولات لیگ برتر انجام شود. تشکیل و فعال‌سازی کمیته بازاریابی در اتحادیه فوتبال عراق و سیاست‌گذاری درخصوص استراتژی‌های بازاریابی سازنده، یکی از راهکارهای اساسی برای این مهم است؛
  ۴. با توجه به ابعاد چهارم و ششم سناریو، به بازنگری قوانین درخصوص حامیان، هواداران و تماشاگران اقدام شود تا محدودیت‌های بی‌اساس کاهش یابد. برای این منظور لازم است به جذب حامیان اقدام شود و با واگذاری ساخت فضای برگزاری رویداد و مسابقات به بخش خصوصی، به جذابیت فضاها و تنوع‌دهی به آن‌ها کمک شود. همچنین پتانسیل مکان‌ها ارزیابی شود و سپس به اجرای پروژه‌ها اقدام شود؛
  ۵. با توجه به بعد پنجم پیشنهاد می‌شود که فدراسیون فوتبال به تدوین و بازنگری برنامه‌راهبردی و عملیاتی خود اقدام کند. برای این منظور، همکاری تمامی ذی‌نفعان اصلی در تدوین برنامه بازاریابی ازجمله اقدامات ضروری محسوب می‌شود؛
  ۶. با توجه به ابعاد هفتم و هشتم، لازم است به تنوع‌بخشی به فضاهای شهری و استادیوم‌ها و پیاده‌سازی موقعیت‌های مکانی و پتانسیل برگزاری رویدادها اقدام شود.
- محدودیت‌های پژوهش حاضر عبارت بود از: دسترسی بسیار سخت به خبرگان و نیاز به تماس مکرر برای گرفتن زمان مصاحبه؛ بازبینی چندباره مضامین استخراج‌شده حاصل از منابع و زمان‌بر شدن انجام کار؛ تسلط نداشتن خبرگان به روش‌های آینده‌پژوهی و نیاز به زمان‌گذاری برای تبیین پروژه.

## تشکر و قدردانی

از اساتید ارجمند و همه عزیزان و خبرگانی که در انجام این تحقیق ما را یاری کردند، سپاسگزاریم.

## References

1. Abdula, A., Pertsukhov, A., Wnorowski, K., Mozharovska, S., & Mozharovskyy, Y. (2022). Features of the development of strength training of highly qualified football referees in the competitive period. *Slobozhanskyi Herald of Science and Sport*, 26(2), 58–62.
2. Abdel, A. K. J. H. D., & Ismail, H. G. N. M. N. (2017). An analytical study of the level of Sports violence among players Super League clubs in Iraq football. *Journal of studies and Researches of Sport Education*, (52), 1-20.
3. Adamus, R. (2020). The need for change in the approach to insolvency of sport clubs in the regulations of the European football federation. *Balkan Social Science Review*, 15(15), 197-219.
4. Al Kalabi, F. A. H. Y., & 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*, 10471-10478.

5. Al-Saegh, A. M. J. A., Ahmed, M. A., & Kzar, M. H. (2022). Professional performance levels as a determinant of the activity of the coaches of some futsal football clubs in Iraq from the players' points of view. *Revista iberoamericana de psicología del ejercicio y el deporte*, 17(2), 3.
6. Arabpour, M. H., Motaharnia, M., & Javedanimoghadam, M. (2022). The future of the Hebrew-Arab coalition research and the possible scenario of its effects on the national security of the Islamic Republic of Iran. *Political Sociology of Iran*, 5(1), 519-539. (Persian)
7. Bailing, S. (2021). The development experience of English Premier League as a reference to Chinese Super League in football. University of Applied Sciences. Haaga-Helia.
8. Bourmistrov, A., & Åmo, B. W. (2022). Creativity, proactivity, and foresight. *Technological Forecasting and Social Change*, 174, 121215.
9. Evans, R., Walters, G., & Tacon, R. (2019). Assessing the effectiveness of financial regulation in the English Football League: "The dog that didn't bark". *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 32(7), 1876-1897.
10. Fergnani, A. (2022). Corporate foresight: A new frontier for strategy and management. *Academy of Management Perspectives*, 36(2), 820-844.
11. Geldard, K., Geldard, D., & Foo, R. Y. (2019). *Counselling adolescents: The proactive approach for young people*. London: Sage.
12. Gholipour, N., Eidi, H., Yousefi, B., & Soroush, S. (2021). Strategies for the development of iranian premier league brand based on the balanced scorecard (BSC). *RBFF-Revista Brasileira de Futsal e Futebol*, 13(53), 251-265. (Persian)
13. Hussein, H. M., Hassan, M. A., & Mahmood, A. A. (2021). The role of administrative creativity in the functioning of the administration of sports clubs for football in Iraq from the point of view of players of excellent clubs. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 12(2), 1-20.
14. Kim, S., Morgan, A., & Assaker, G. (2021). Examining the relationship between sport spectator motivation, involvement, and loyalty: A structural model in the context of Australian Rules football. *Sport in Society*, 24(6), 1006-1032.
15. Maxwell, J. A. (2012). *Qualitative research design: An interactive approach*. London: Sage Publications.
16. Minkinen, M., Auffermann, B., & Ahokas, I. (2019). Six foresight frames: Classifying policy foresight processes in foresight systems according to perceived unpredictability and pursued change. *Technological Forecasting and Social Change*, 149, 119753.
17. Mohamed, M. (2022). Impact analysis of sport stadiums on physical urban development; Case of Qata (Master's Thesis). Retrieved from <https://ask.orkg.org/item/511385850/IMPACT-ANALYSIS-OF-SPORT-STADIUMS-ON-PHYSICAL-URBAN-DEVELOPMENT-CASE-OF-QATA>
18. Mohammad Ali, A. M., Abdulzahra, A. N., Isam Khbela, S., Karim Kadhim, H., & Khaghaany, M. M. (2023). Measuring the Strategic performance of football clubs using the balanced score card technique. *Annals of Applied Sport Science*, 11(1), 1-20.
19. Mollaie Sefiddashti, A., Hamidi, M., Rajabi, H., & Zolfagharzadeh, M. M. (2020). Foresight of I.R. Iran's elite sport development in horizon 2037. *Sport Management and Development*, 9(2), 84-99. (Persian)
20. Obaid, A. I., & Kumar C K, K. (2022). The impact of social media (SM) on sport marketing strategy development: a case study of football teams in Iraq. *Journal La Sociale*, 3(4), 155-159.
21. Ramchandani, G., Millar, R., & Wilson, D. (2021). The relationship between team ability and home advantage in the English football league system. *German Journal of Exercise and Sport Research*, 51(3), 354-361.
22. Shajie, K., Talebpour, M., Azimzadeh, S. M., Keshtidar, M., & Jabbari Nooghabi, H. (2020). Spectators on the run: Factors affecting football attendance in iranian football matches. *Annals of Applied Sport Science*, 8(1), 1-20. (Persian)
23. Stern, R. A., Adler, C. H., Chen, K., Navitsky, M., Luo, J., Dodick, D. W., ..., & Reiman, E. M. (2019). Tau positron-emission tomography in former national football league players. *New England Journal of Medicine*, 380(18), 1716-1725.

24. Tobar, F., & Ramshaw, G. (2022). 'Welcome to the EPL': Analysing the development of football tourism in the English Premier League. *Soccer & Society*, 23(4-5), 432-450.
25. Van der Steen, M. (2022). Scenario analysis, forecasting and backcasting as policy tools. In *The Routledge Handbook of Policy Tools* (pp. 245-256). London: Routledge.
26. Wan, K. M., Ng, K. U., & Lin, T. H. (2020). The political economy of football: Democracy, income inequality, and men's national football performance. *Social Indicators Research*, 151(3), 981-1013.
27. Williams, A. M., Ford, P. R., & Drust, B. (2020). Talent identification and development in soccer since the millennium. *Journal of Sports Sciences*, 38(11-12), 1199-1210.
28. Wolcott, H. F. (2005). *The art of fieldwork*. Rowman Altamira.
29. Woods, J., & Ludvigsen, J. A. L. (2022). The changing faces of fandom? Exploring emerging 'online' and 'offline' fandom spaces in the English Premier League. *Sport in Society*, 25(11), 2234-2249.
30. Yang, J., Hodax, J. D., Machan, J. T., Secrist, E. S., Durand, W. M., Owens, B. D., ..., & Dodson, C. C. (2017). National Football League skilled and unskilled positions vary in opportunity and yield in return to play after an anterior cruciate ligament injury. *Orthopaedic Journal of Sports Medicine*, 5(9), 2325967117729334.