



دانشگاه آزاد اسلامی واحد آیت الله آملی

**برنامه ریزی استراتژیک مدارس فوتبال پسر تبریز
با استفاده از روش ترکیبی AHP و SWOT**

استاد: سید جعفر موسوی

ارائه دهنده: معین دلاوری

مقدمه

فقدان استراتژی کلان در ورزش، منجر به اتلاف منابع و بی‌ثباتی در مدیریت شده است. این پژوهش با نگاهی عمیق به مدارس فوتبال تبریز، تلاش می‌کند با ترکیب مدل‌های SWOT و AHP، نقشه راهی برای تبدیل تهدیدها به فرصت و تقویت نقاط قوت در افق پنج‌ساله ترسیم کند.

بیان مسئله

مطابق شواهد، مدارس فوتبال به عنوان قاعده هرم ورزش قهرمانی و ابزاری برای هویت‌سازی، نقشی حیاتی در توسعه فوتبال تبریز ایفا می‌کنند، اما در بسیاری از این مدارس، آثار و نتایج پایداری در تربیت استعدادها و ارتقای کیفی بر جای نمانده است. دلیل اصلی این امر می‌تواند ناتوانی در شناسایی دقیق متغیرهای محیطی و همچنین اتخاذ تصمیمات شتاب‌زده، مقطعی و سلیقه‌ای از سوی برخی مدیران باشد؛ امری که نشان می‌دهد در برخی موارد مدارس فوتبال فاقد تخصص مدیریتی لازم بوده و در موارد دیگر، چارچوب علمی و برنامه راهبردی مشخصی برای تحول شرایط در اختیار آنها قرار نگرفته است.

بیان مسئله

با توجه به اهمیت ورزش فوتبال و تمایل کلان‌شهر تبریز به کسب موفقیت‌های پایدار و بازگشت به دوران اوج در این رشته، لازم است برای مدیریت و هدایت مدارس فوتبال، بهترین تصمیمات بر پایه مدل‌های علمی اتخاذ گردد. با توجه به این مهم که در سال‌های اخیر فقدان استراتژی کلان منجر به اتلاف منابع مالی و انسانی شده است، لذا سوال اصلی تحقیق آن است که: **برنامه استراتژیک مدارس فوتبال پسر تبریز با استفاده از روش ترکیبی SWOT و AHP چگونه تدوین می‌شود و اولویت‌بندی راهبردهای آن بر چه اساسی است؟**

اهمیت و ضرورت تحقیق

- ❑ تدوین برنامه‌ای که از نظر علمی و عملیاتی جامع و دقیق باشد، برای آینده مدارس فوتبال و پرورش استعدادها از اهمیت بالایی برخوردار است.
- ❑ یکی از راه‌های اصلی کسب موفقیت پایدار و خروج از مدیریت سلیقه‌ای در مدارس فوتبال، استفاده از مدل‌های برنامه‌ریزی استراتژیک است.
- ❑ استقرار نظام برنامه‌ریزی راهبردی (مانند SWOT) ممکن است نیازمند صرف زمان و تحلیل‌های دقیق باشد، ولی این روش محاسنی از قبیل شناسایی نقاط قوت، رفع ضعف‌های ساختاری و انتقال دانش مدیریتی به‌روز به بدنه فوتبال پایه را دارا می‌باشد.

اهمیت و ضرورت تحقیق

□ با انجام این تحقیق می توان وضعیت راهبردی مدارس فوتبال تبریز را تحلیل کرد و با مورد مطالعه قرار دادن عوامل داخلی و خارجی نتیجه گرفت که آیا با وجود محدودیت های منابع و چالش های محیطی، تدوین یک نقشه راه علمی و بومی می تواند نقش مهمی در شکوفایی پایدار فوتبال استان ایفا کند یا خیر؟

اهداف تحقیق: هدف اصلی تحقیق

برنامه‌ریزی استراتژیک مدارس فوتبال پسر تبریز
با استفاده از روش ترکیبی SWOT و AHP

اهداف تحقیق: اهداف اختصاصی تحقیق

- ❑ **تعیین** نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید مدارس فوتبال تبریز (SWOT).
- ❑ **اولویت بندی** عوامل و تعیین بهترین استراتژی مدارس فوتبال تبریز با استفاده از AHP.
- ❑ **تعیین** موقعیت استراتژیکی مدارس فوتبال تبریز.

فرضیه های تحقیق

- عوامل استراتژیک (نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها) در مدارس فوتبال پسر تبریز از نظر خبرگان دارای اولویت متفاوتی است.
- مدل برنامه‌ریزی استراتژیک مدارس فوتبال پسر تبریز مبتنی بر روش ترکیبی SWOT-AHP از برازش و کارآمدی مطلوبی برخوردار است.

تعریف عملیاتی

- **برنامه ریزی استراتژیک:** در این پژوهش، فرآیند تدوین چشم انداز و نقشه راه مدارس فوتبال تبریز است که از طریق تحلیل ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی و خارجی (IFE و EFE) و استخراج راهبردهای چهارگانه (SO, WO, ST, WT) عملیاتی می‌شود.
- **ماتریس SWOT:** منظور گویه‌هایی است که در چهار دسته نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها در پرسشنامه محقق ساخته گنجانده شده و توسط جامعه آماری (مدیران و خبرگان) مورد ارزیابی قرار می‌گیرند.
- **فرایند تحلیل سلسله‌مراتبی (AHP):** روشی ریاضی برای اولویت‌بندی راهبردها است که در این تحقیق از طریق مقایسات زوجی عوامل و تعیین وزن نسبی هر یک از آنها توسط نرم‌افزار (مانند Expert Choice) انجام می‌گیرد.

پیشینه خارجی تحقیق

هیسترمن (۲۰۰۱)، در مطالعه خود بر جایگاه والای ورزش در جوامع پیشرفته تأکید کرد؛ نتایج نشان داد که به دلیل جذابیت و رقابت جهانی در فوتبال، مدیریت این رشته باید از حالت سنتی خارج شده و بر اساس مدل‌های علمی و رسانه‌ای اداره شود.

وی و همکاران (۲۰۱۲)، با استفاده از روش ترکیبی SWOT و AHP در سازمان‌های ورزشی، نشان دادند که این روش بهترین ابزار برای اولویت‌بندی استراتژی‌ها در محیط‌های متلاطم است (مشابه روش تحقیق حاضر).

پیشینه خارجی تحقیق

تیلور و توماس (۲۰۱۱)، در بررسی آکادمی‌های فوتبال به این نتیجه رسیدند که مدارس موفق هستند که بین منابع داخلی (قوت‌ها) و الزامات محیطی (فرصت‌ها) تعادل استراتژیک برقرار کرده باشند.

پیشینه داخلی تحقیق

غفرانی و همکاران (۱۳۸۹)، در پژوهشی به تدوین استراتژی ورزش پرداختند؛ نتایج نشان داد که استفاده از علم مدیریت راهبردی و مدل‌های تدوین استراتژی، تنها راه شناخت مسیر مطلوب و بهینه‌سازی فعالیت‌های آتی سازمان‌های ورزشی است.

کشاوری (۱۳۸۳)، با بررسی صنعت فوتبال ایران به این نتیجه رسید که فوتبال یک پدیده غیرقابل تفکیک از زندگی امروز است و اشتباه در تصمیمات مدیریتی، سازمان‌های فوتبال را با چالش‌های ساختاری عمیق مواجه می‌کند.

پیشینه داخلی تحقیق

قیومی (۱۳۸۹)، عملکرد ورزش قهرمانی ایران را تحلیل کرد؛ یافته‌ها نشان داد که ورزش ایران به دلیل فقدان «راهبرد کلان»، دچار بی‌ثباتی است و بازنگری در اهداف بلندمدت و ساختار سازمانی یک ضرورت آنی است.

روش تحقیق

روش پژوهش حاضر از نظر **هدف و ماهیت توسعه‌ای و از لحاظ استراتژی اجرا** از نوع تحقیقات **آمیخته اکتشافی** بوده که به **صورت ترکیبی (کیفی و کمی)** انجام گرفت.

روش اجرا: توصیفی از نوع پیمایشی که برای شناسایی ویژگی‌های جامعه و جمع‌آوری نظرات از طریق پرسشنامه محقق‌ساخته صورت گرفته است.

در بخش کیفی: با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای و نظرسنجی از خبرگان، لیست نهایی عوامل استراتژیک (نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها) شناسایی و استخراج گردید.

در بخش کمی: با استفاده از پرسشنامه‌های مقایسات زوجی و بر پایه مدل ریاضی AHP، وزن‌دهی به عوامل و اولویت‌بندی راهبردهای بهینه برای مدارس فوتبال تبریز صورت پذیرفت.

جامعه آماری

جامعه آماری در مرحله اول: شامل افراد صاحب نظر در رابطه با موضوع تحقیق، شامل اساتید مدیریت ورزشی، مدیران ارشد هیات فوتبال استان آذربایجان شرقی و موسسان با سابقه مدارس فوتبال کلان شهر تبریز بود. در این مرحله (کیفی) هدف شناسایی نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدهاست.

جامعه آماری در مرحله دوم: جهت تعیین وضعیت موجود، تبیین شاخص‌های استراتژیک و رتبه‌بندی آن‌ها از نظر مدیران مدارس فوتبال، مربیان شاغل در مدارس فوتبال تبریز، پیشکسوتان و کارشناسان فنی فوتبال استان می‌باشد. در این مرحله (کمی) هدف وزندهی و اولویت‌بندی این عوامل برای رسیدن به استراتژی نهایی است.

نمونه گیری

روش نمونه گیری در بخش کیفی: روش نمونه گیری در بخش اول پژوهش (بخش کیفی) که به وسیله ابزار پرسشنامه باز و روش دلفی به صورت هدفمند و در حد اشباع نظری انجام شد که نهایتاً در سطح ۱۶ نفر به اشباع دست یافتیم که در جهت افزایش اعتبار و همچنین پوشش کلیه مؤلفه‌های نهفته، نظرسنجی تا ۲۰ نفر ادامه یافت.

روش نمونه گیری در بخش کمی: برای تعیین حجم نمونه در بخش کمی (اولویت‌بندی استراتژی‌ها)، با توجه به ماهیت تکنیک AHP که مبتنی بر قضاوت خبرگان است، از پرسشنامه‌های مقایسات زوجی استفاده شد. از میان ۲۰ پرسشنامه توزیع شده، تعداد ۱۶ پرسشنامه که دارای نرخ سازگاری (Inconsistency Ratio) قابل قبول و زیر ۰,۱ بودند، به عنوان نمونه نهایی و مبنای تحلیل ریاضی انتخاب شدند.

ابزار تحقیق

بخش کیفی: ابزار این بخش پرسشنامه باز و تکنیک دلفی بود که جهت شناسایی عوامل استراتژیک مورد استفاده قرار گرفت. در این بخش، روایی محتوایی توسط اساتید راهنما و خبرگان تأیید گردید و پایایی (اعتمادپذیری) بر اساس اجماع نظرات خبرگان در راندهای دلفی تا رسیدن به اشباع نظری (۱۶ نفر) حاصل شد.

بخش کمی: ابزار بخش کمی پرسشنامه مقایسات زوجی (AHP) مشتمل بر ۲۴ گویه در قالب ۴ عامل اصلی (قوت، ضعف، فرصت و تهدید) می‌باشد. پایایی این بخش به جای آلفای کرونباخ، از طریق نرخ ناسازگاری (Inconsistency Ratio) سنجیده شد که برای تمامی ماتریس‌ها مقدار آن زیر ۰,۱ و در محدوده سازگار تأیید گردید.

روش تحلیل داده‌ها

- استفاده از ماتریس‌های ارزیابی عوامل داخلی (IFE) و خارجی (EFE).
- استفاده از نرم‌افزار Expert Choice جهت انجام محاسبات ریاضی مدل AHP و اولویت‌بندی راهبردها.

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

بخش کیفی

- تحلیل محتوا و طبقه‌بندی عوامل استراتژیک در قالب ماتریس SWOT

بخش کمی

- استفاده از تکنیک AHP برای وزندهی به عوامل

نرم‌افزارها

- استفاده از نرم‌افزار Expert Choice برای تحلیل سلسله‌مراتبی و Excel برای رسم نمودارها

خرده مقولات	مقوله	مضمون و محتوای اصلی
<ul style="list-style-type: none"> • غنی تر کردن اوقات فراغت دانش آموزان • پیشگیری از آسیب های اجتماعی • تقویت و حفظ وضعیت جسمی و روحی دانش آموزان • ایجاد روحیه رقابتی با برگزاری مسابقات • استعدادیابی و معرفی نفرات نخبه به تیم های معتبر • ایجاد فرصت شغلی برای تحصیل کردگان رشته های مختلف تربیت بدنی 	<p>نقاط قوت</p>	<p>برنامه ریزی استراتژیک مدارس فوتبال پسر تبریز</p>
<ul style="list-style-type: none"> • نداشتن تخصص و سابقه کار، بعضی از کارکنان مدارس فوتبال • عدم اعتماد اولیای به بعضی از مدارس فوتبال • عدم وجود زیرساخت های دائمی و مشخص (کمبود فضا و زمین ورزشی) • نداشتن قوانین شفاف و مشخص (اساسنامه و ...) • ضعف بنیه مالی مؤسسان مدارس فوتبال • کوتاه مدت بودن برنامه آموزشی مدارس فوتبال (بویژه در تابستان و ...) 	<p>نقاط ضعف</p>	

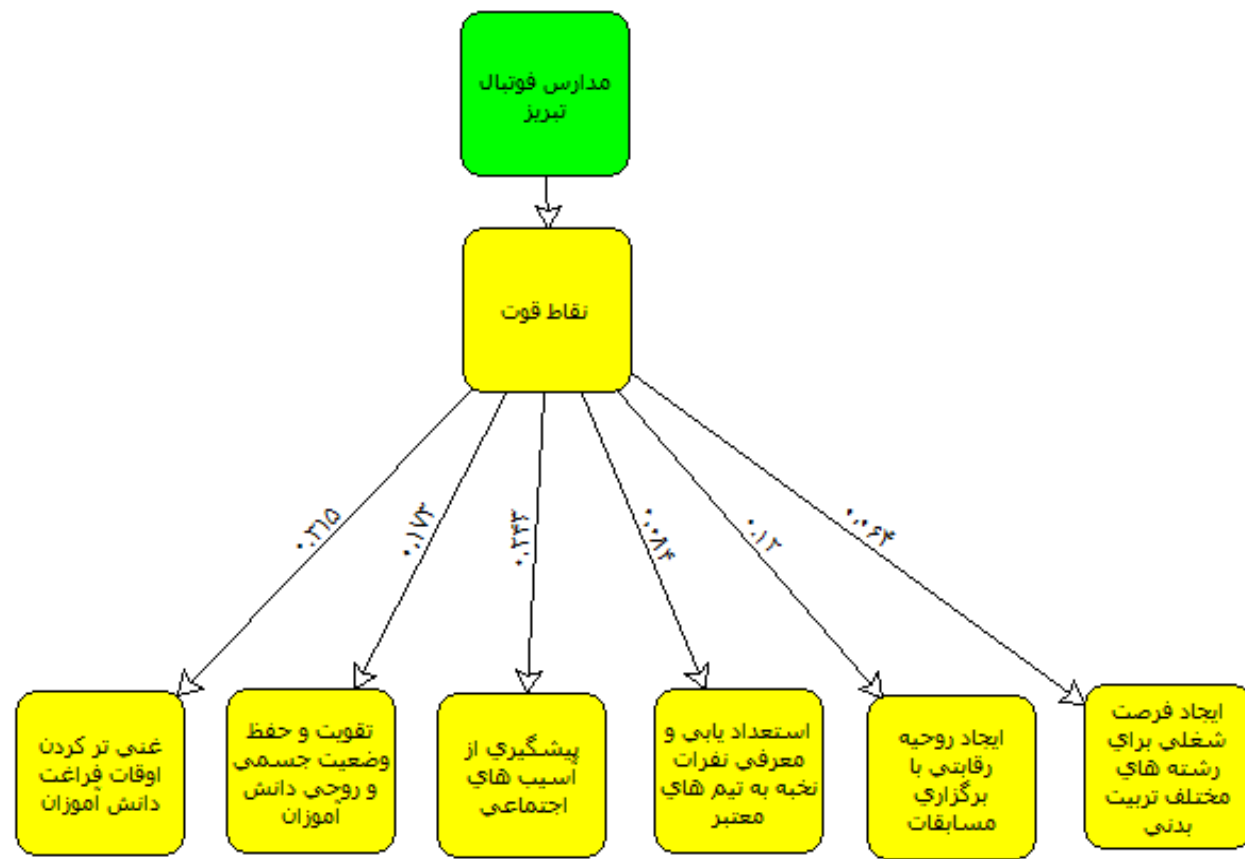
خرده مقولات	مقوله	مضمون و محتوای اصلی
<ul style="list-style-type: none"> • آموزش مهارت‌های زندگی بصورت فردی و اجتماعی • امکان بهره مندی از مربیان تخصصی و رو به رشد • انجام کار تیمی و مشارکتی توسط مربیان و دانش آموزان • علاقه شدید دانش آموزان به ورزش فوتبال • رقابتی بودن مدارس فوتبال در جذب استعدادها • حرفه ای شدن مدارس فوتبال و تربیت حرفه ای دانش آموزان 	فرصت	<p>برنامه ریزی استراتژیک مدارس فوتبال پسر تبریز</p>
<ul style="list-style-type: none"> • آگاهی کم والدین از اهداف مدارس فوتبال • احتمال ایجاد آسیب های جسمانی در ورزش فوتبال • ظهور قدرت های جدید در عرصه مدارس فوتبال (جدید و نامی) • نداشتن امکانات فیزیکی در حد انتظارات اولیاء • نداشتن استانداردهای مشخص آموزشی • عدم رسیدگی و نظارت به مسائل اخلاقی (ایجاد موقعیت برای انحرافات اخلاقی و...). 	تهدید	

با توجه به نتایج مصاحبه و اجرای تکنیک دلفی، در ابتدا تعداد متعددی مؤلفه در قالب ۴ عامل اصلی (قوت، ضعف، فرصت و تهدید) از عناصر استراتژیک مدارس فوتبال تبریز استخراج شد. در این پژوهش، جهت اعتبارسنجی و غربالگری شاخص‌ها، نظرات ۲۰ نفر از خبرگان اخذ گردید. نهایتاً بر اساس تحلیل داده‌های کیفی و اشباع نظری:

تعداد ۲۴ شاخص نهایی (در هر بخش ۶ شاخص) مورد تأیید قرار گرفت.

این شاخص‌ها در قالب ۴ عامل اصلی (نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها) دسته‌بندی شدند.

شاخص‌های تایید شده مبنای تشکیل ماتریس‌های ارزیابی (IFE و EFE) و تحلیل‌های کمی در مراحل بعدی پژوهش قرار گرفتند.

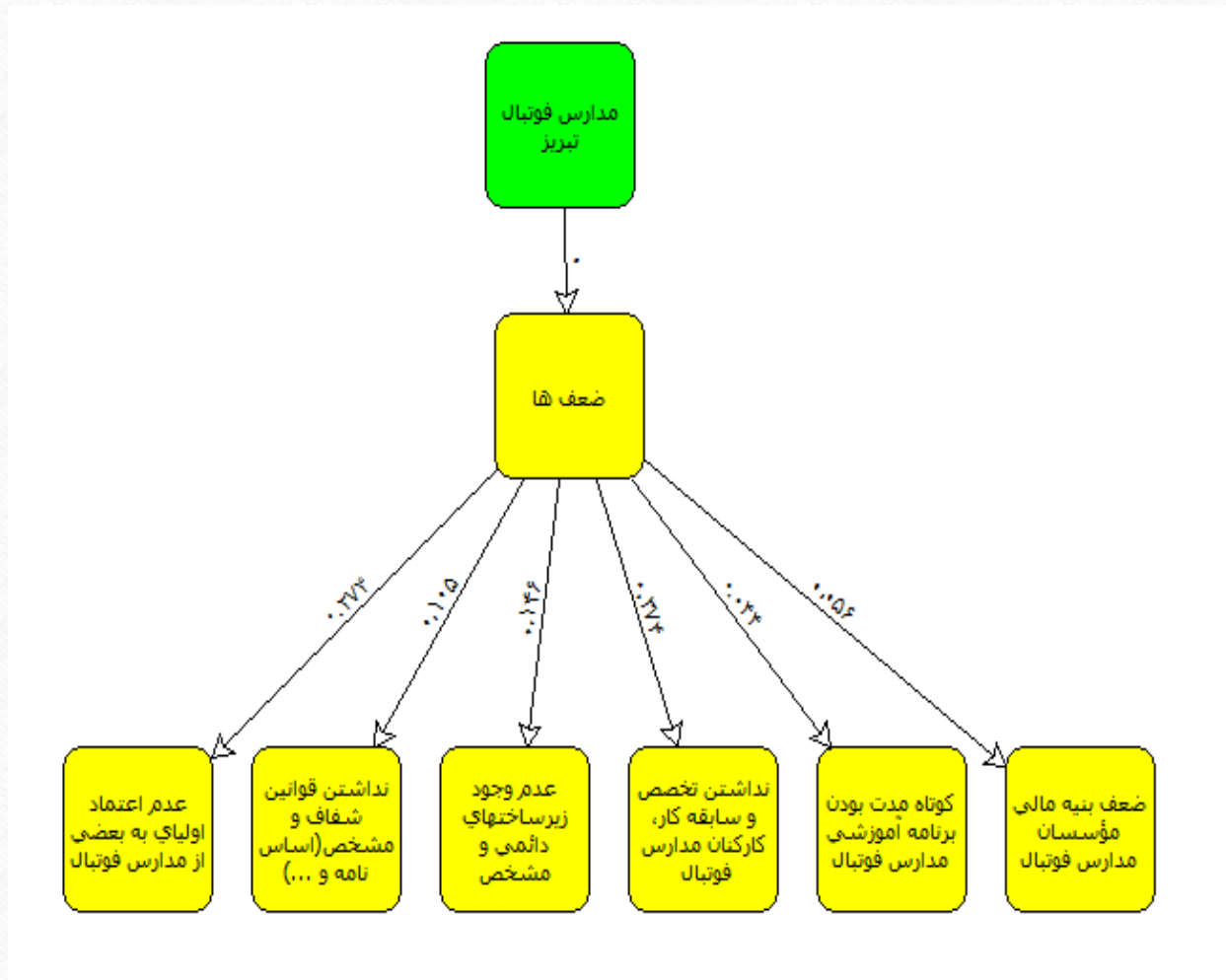


با توجه به نتایج مصاحبه و اجرای تکنیک دلفی، در ابتدا تعداد متعددی مؤلفه در قالب ۴ عامل اصلی (قوت، ضعف، فرصت و تهدید) از عناصر استراتژیک مدارس فوتبال تبریز استخراج شد. در این پژوهش، جهت اعتبارسنجی و غربالگری شاخص‌ها، نظرات ۲۰ نفر از خبرگان اخذ گردید. نهایتاً بر اساس تحلیل داده‌های کیفی و اشباع نظری:

تعداد ۲۴ شاخص نهایی (در هر بخش ۶ شاخص) مورد تأیید قرار گرفت.

این شاخص‌ها در قالب ۴ عامل اصلی (نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها) دسته‌بندی شدند.

شاخص‌های تایید شده مبنای تشکیل ماتریس‌های ارزیابی (IFE و EFE) و تحلیل‌های کمی در مراحل بعدی پژوهش قرار گرفتند.

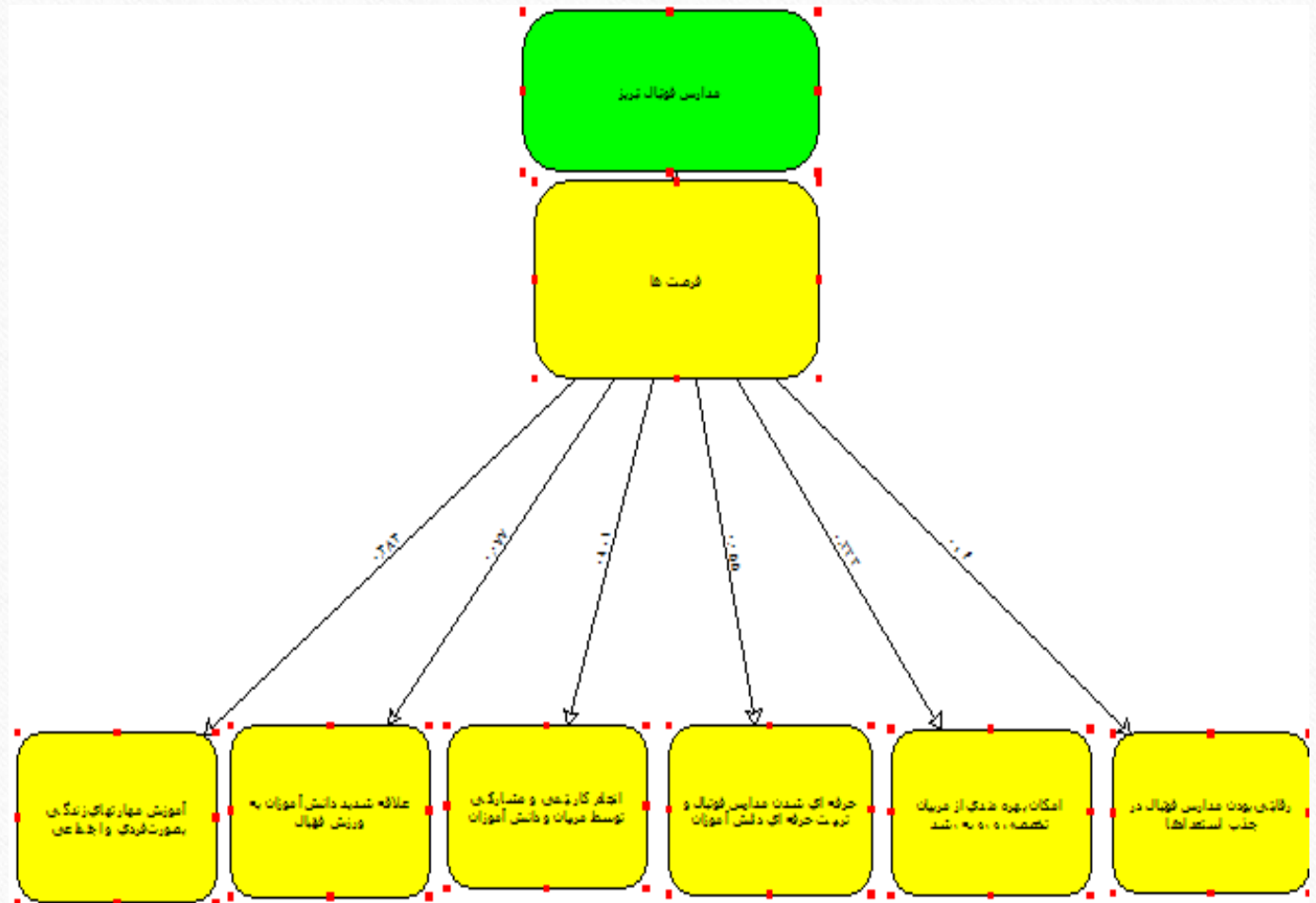


با توجه به نتایج مصاحبه و اجرای تکنیک دلفی، در ابتدا تعداد متعددی مؤلفه در قالب ۴ عامل اصلی (قوت، ضعف، فرصت و تهدید) از عناصر استراتژیک مدارس فوتبال تبریز استخراج شد. در این پژوهش، جهت اعتبارسنجی و غربالگری شاخص‌ها، نظرات ۲۰ نفر از خبرگان اخذ گردید. نهایتاً بر اساس تحلیل داده‌های کیفی و اشباع نظری:

تعداد ۲۴ شاخص نهایی (در هر بخش ۶ شاخص) مورد تأیید قرار گرفت.

این شاخص‌ها در قالب ۴ عامل اصلی (نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها) دسته‌بندی شدند.

شاخص‌های تایید شده مبنای تشکیل ماتریس‌های ارزیابی (IFE و EFE) و تحلیل‌های کمی در مراحل بعدی پژوهش قرار گرفتند.

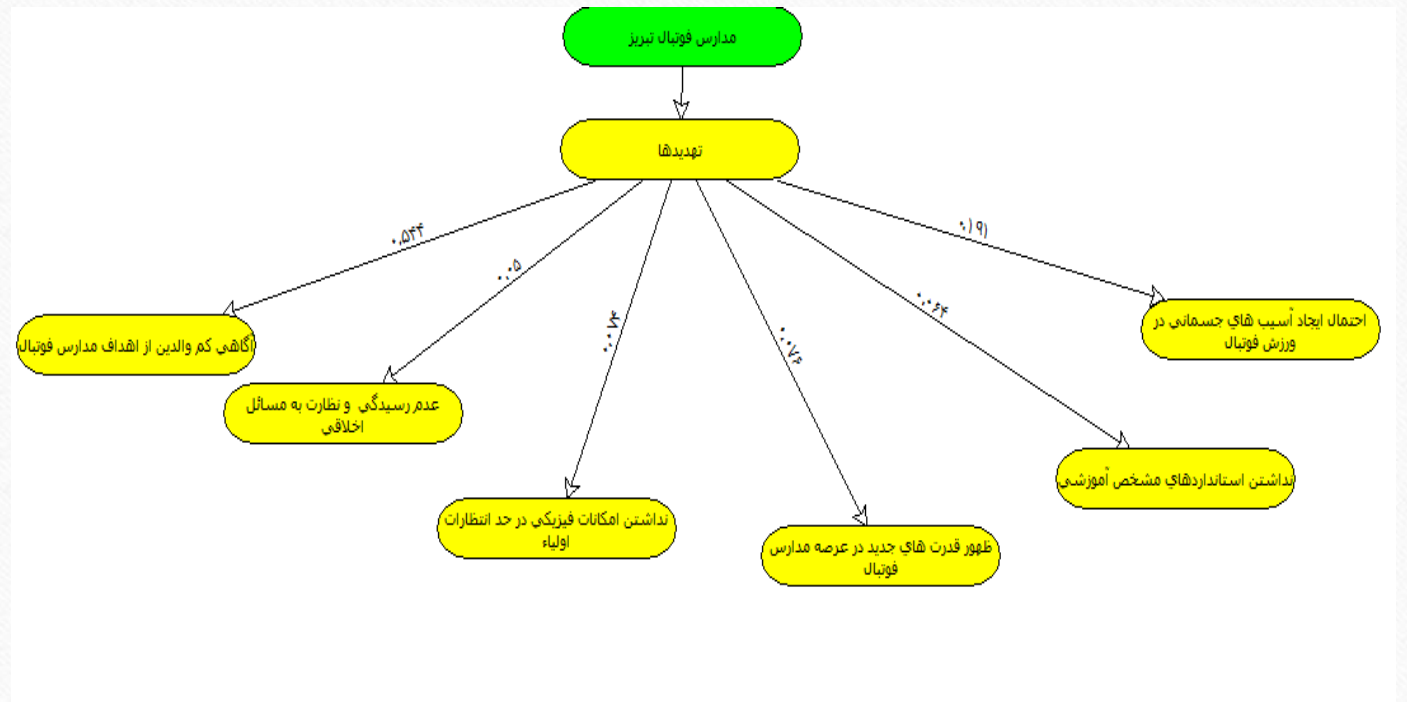


با توجه به نتایج مصاحبه و اجرای تکنیک دلفی، در ابتدا تعداد متعددی مؤلفه در قالب ۴ عامل اصلی (قوت، ضعف، فرصت و تهدید) از عناصر استراتژیک مدارس فوتبال تبریز استخراج شد. در این پژوهش، جهت اعتبارسنجی و غربالگری شاخص‌ها، نظرات ۲۰ نفر از خبرگان اخذ گردید. نهایتاً بر اساس تحلیل داده‌های کیفی و اشباع نظری:

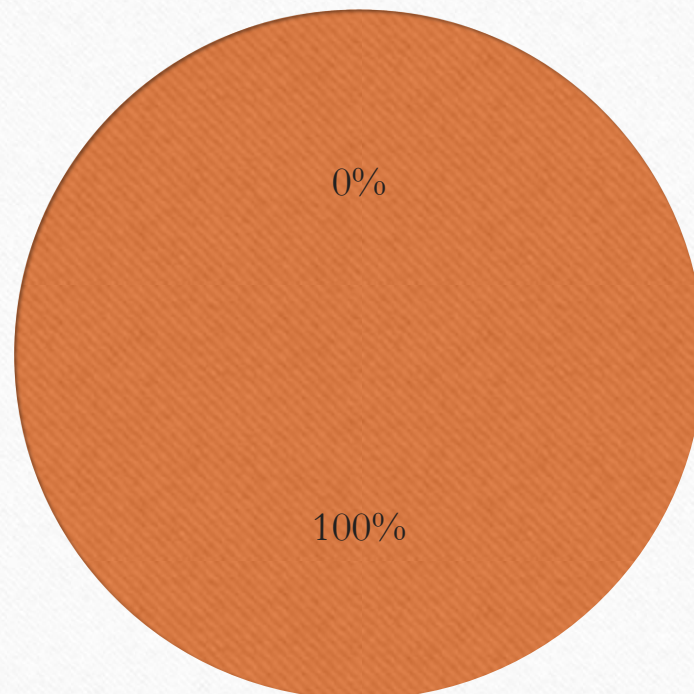
تعداد ۲۴ شاخص نهایی (در هر بخش ۶ شاخص) مورد تأیید قرار گرفت.

این شاخص‌ها در قالب ۴ عامل اصلی (نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها و تهدیدها) دسته‌بندی شدند.

شاخص‌های تایید شده مبنای تشکیل ماتریس‌های ارزیابی (IFE و EFE) و تحلیل‌های کمی در مراحل بعدی پژوهش قرار گرفتند.

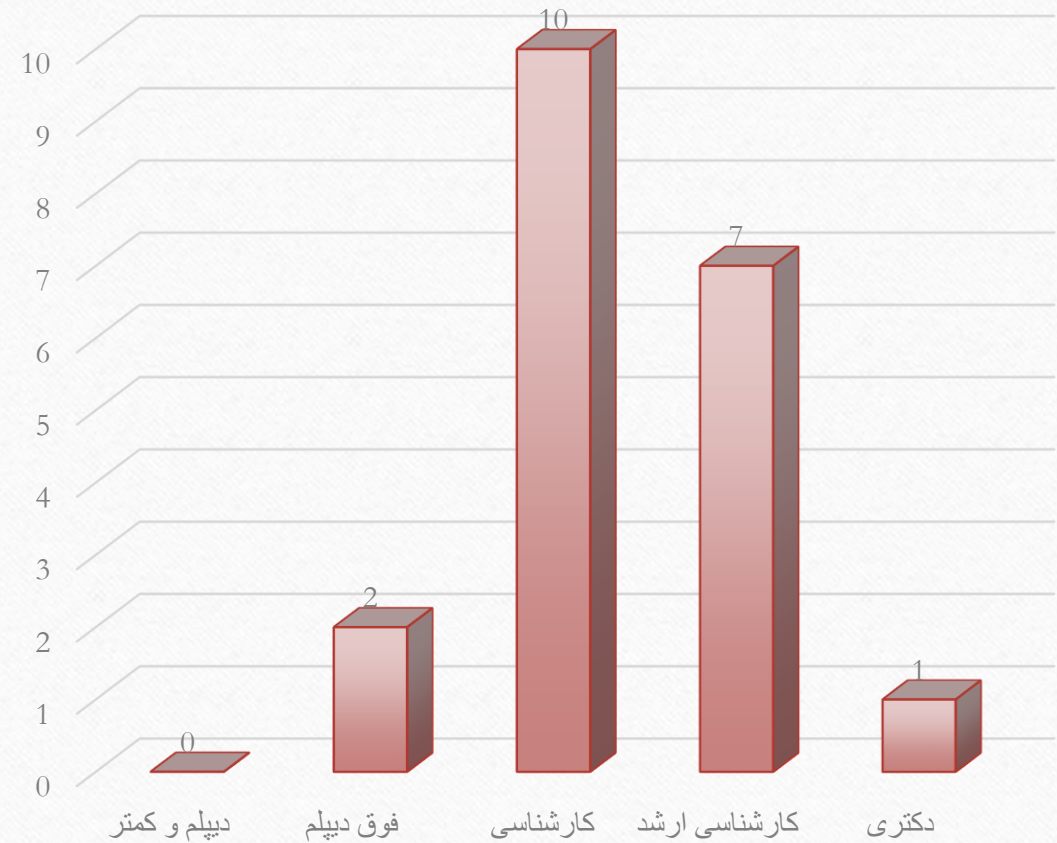
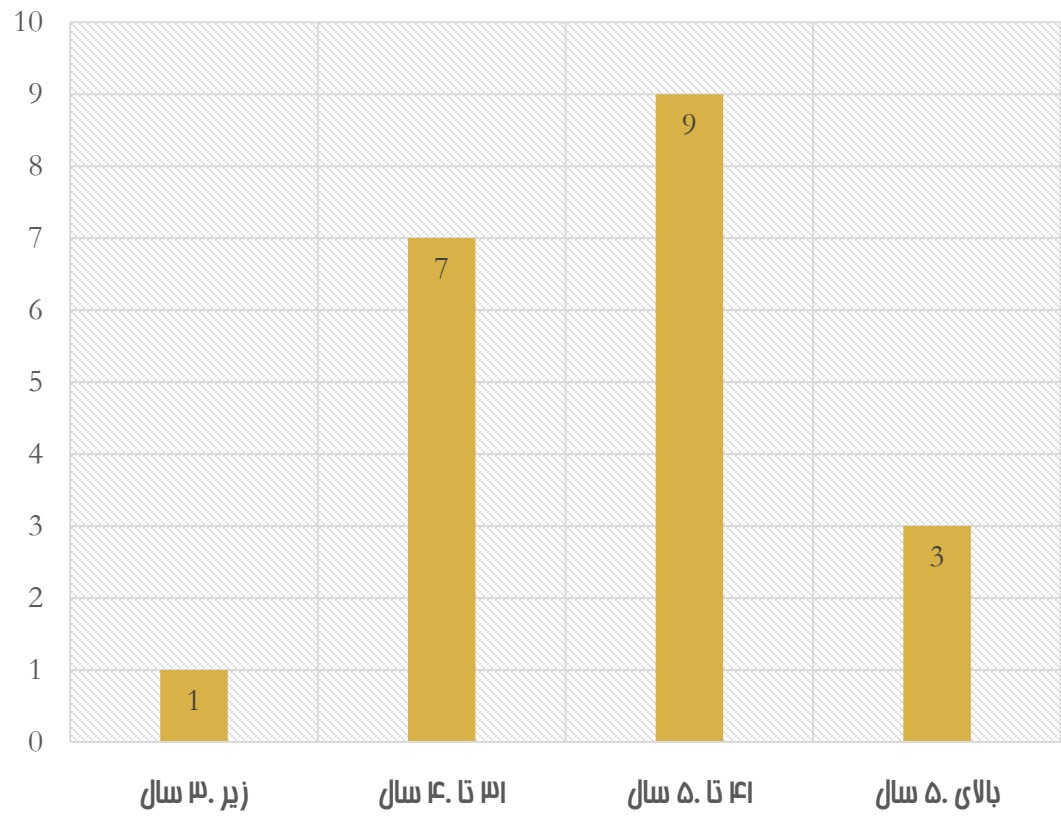


**ویژگی های
دموگرافیک نمونه
بخش کمی**



■ زن ■ مرد

ویژگی های دموگرافیک نمونه بخش کمی



اعتبار و نکوئی برازش مدل

وضعیت اعتبار	نتیجه در تحقیق	روش سنجش	شاخص ارزیابی
عالی	تایید نهایی ۲۴ شاخص	نظرسنجی از خبرگان (دلفی)	روایی
بسیار مطلوب	۰/۰۶	نرخ ناسازگاری (IR)	پایایی
تایید شده	تکرار الگوها در نفر ۱۱۶م	مصاحبه نیمه ساختاریافته	اشباع نظری

بحث و نتیجه گیری

- با توجه به نتایج پژوهش، ۲۴ شاخص نهایی در قالب ۴ عامل اصلی (نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید) به عنوان عناصر راهبردی مدارس فوتبال تبریز شناسایی شدند. در بخش کمی و اولویت بندی به روش AHP، مشخص شد که در بخش عوامل داخلی، «غنی تر کردن اوقات فراغت» با وزن ۰/۳۱۵ مهم ترین قوت و «عدم تخصص برخی کارکنان» با وزن ۰/۳۷۵ کلیدی ترین ضعف است. در بخش محیط خارجی نیز «آموزش مهارت های زندگی» با وزن ۰/۴۸۴ بزرگترین فرصت و «آگاهی کم والدین» با وزن ۰/۵۴۴ بحرانی ترین تهدید شناسایی شد.

بحث و نتیجه گیری

- نهایتاً با توجه به نتایج ارزیابی ماتریس‌ها، نمره نهایی عوامل داخلی ۲/۴۵ و نمره عوامل خارجی ۲/۱۱ محاسبه شد که نشان‌دهنده موقعیت استراتژیک در ناحیه حفظ و نگهداری (ST) است. این نتایج نشان می‌دهد که مدارس فوتبال تبریز باید با تکیه بر کارکردهای تربیتی و اوقات فراغت، به مقابله با چالش‌های فرهنگی و اقتصادی خانواده‌ها بپردازند. نهایتاً با توجه به نتایج، استراتژی‌های تنوع‌بخشی و بهبود کیفیت نیروی انسانی به عنوان راهکار اصلی توسعه شناسایی شد.

محدودیت های پژوهش

- ۱) محدودیت در جلب همکاری برخی از مدیران، پیشکسوتان و مربیان سرشناس فوتبال تبریز جهت انجام مصاحبه‌های عمیق و تکمیل پرسشنامه‌های زوجی (AHP).
- ۲) محدودیت در تعمیم‌پذیری نتایج با توجه به کیفی بودن استراتژی پژوهش در بخش شناسایی عوامل SWOT و تمرکز جغرافیایی تحقیق بر کلانشهر تبریز.
- ۳) محدودیت در کنترل و لحاظ کردن برخی متغیرهای مداخله‌گر تأثیرگذار بر عملکرد مدارس فوتبال، نظیر نوسانات اقتصادی جامعه و تغییرات ناگهانی در قوانین بودجه‌ای ورزش کشور.

محدودیت های پژوهش

۴) محدودیت های ساختاری، مقررات هیات فوتبال و ضوابط حاکم بر باشگاه ها که می تواند بر یافته های تحقیق اثرگذار باشد؛ چرا که این ملاحظات سازمانی و روابط انسانی ممکن است در پاسخ افراد به پرسشنامه ها و بیان نقاط ضعف مدیریتی موثر واقع گردد.

۵) خطای غیرقابل اجتناب در فرآیند نمونه گیری از خبرگان و تحلیل ذهنی مقایسات زوجی که می تواند به عنوان یک عامل آماری، نتایج اولویت بندی استراتژیک را تحت تأثیر قرار دهد.

پیشنهادهای کاربردی

- با توجه به شناسایی «**عدم تخصص برخی مدیران و مربیان**» به عنوان کلیدی ترین ضعف، پیشنهاد می شود کمیته آموزش هیات فوتبال تبریز با همکاری دانشگاه های معتبر، دوره های تخصصی «مدیریت آکادمی های ورزشی» را برای مدیران و مربیان مدارس فوتبال الزامی نماید.
- با توجه به رتبه اول تهدیدها یعنی «**آگاهی کم والدین**»، پیشنهاد می گردد مدارس فوتبال نسبت به ایجاد «واحد ارتباط با خانواده» اقدام نموده و با برگزاری کارگاه های روانشناسی و توجیهی، انتظارات خانواده ها را با فرآیند علمی استعدادیابی همسو کنند.

پیشنهادهای کاربردی

- با توجه به **نمره نهایی ماتریس ارزیابی و غلبه تهدیدها**، پیشنهاد می‌شود مدارس فوتبال تبریز به جای تمرکز بر جذب مقطعی بازیکن، به سمت «استراتژی‌های مشارکتی» و عقد تفاهم‌نامه با آموزش و پرورش جهت تضمین پایداری منابع انسانی و مالی حرکت کنند.
- با توجه به «**کمبود منابع مالی و بودجه**»، پیشنهاد می‌گردد مدارس فوتبال تبریز با استفاده از پتانسیل‌های فضای مجازی و بازاریابی محتوایی، نسبت به جذب حامیان مالی محلی و خیرین ورزش‌یار جهت توسعه زیرساخت‌های خود اقدام نمایند.

پیشنهادهای پژوهشی

- پیشنهاد می شود پژوهش های مشابهی در سایر کلان شهرهای ایران (مانند تهران، اصفهان و مشهد) انجام شود تا امکان مقایسه تطبیقی وضعیت مدیریت استراتژیک مدارس فوتبال در سطح کشور فراهم گردد.
- پیشنهاد می گردد در تحقیقات آتی، علاوه بر مدل AHP، از مدل فرآیند تحلیل شبکه (ANP) یا منطق فازی استفاده شود تا روابط متقابل و پیچیده تر بین شاخص های قوت، ضعف، فرصت و تهدید با دقت بیشتری تحلیل گردد.
- پیشنهاد می شود پژوهشی با تمرکز بر دیدگاه ذینفعان (به ویژه والدین و بازیکنان) در خصوص کیفیت خدمات مدارس فوتبال انجام گیرد تا شکاف میان دیدگاه خبرگان و انتظارات مشتریان شناسایی شود.

پیشنهادهای پژوهشی

- با توجه به اهمیت استراتژی‌های استخراج شده، پیشنهاد می‌گردد در پژوهش‌های بعدی از ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM) برای تعیین اولویت و جذابیت هر یک از راهکارهای اجرایی استفاده شود.
- پیشنهاد می‌شود محققان آینده به طراحی و تدوین مدل بومی استعدادیابی فوتبال در رده‌های سنی پایه، متناسب با ویژگی‌های اقلیمی و فرهنگی منطقه آذربایجان شرقی بپردازند.

با تشکر از حسن توجه شما