

A Comparative Study of Criteria for Selecting Football Coaches in Iranian and European Leagues

1. Maryam Tavakoli^{id}: Department of Physical Education and Sport Sciences, Qa.C., Islamic Azad University, Qazvin, Iran

2. Mahdi Naderinasab^{id*}: Department of Physical Education and Sport Sciences, Qa.C., Islamic Azad University, Qazvin, Iran

3. Sayed Abbas Biniiaz^{id}: Department of Physical Education and Sport Sciences, Qa.C., Islamic Azad University, Qazvin, Iran

*Corresponding Author's Email Address: Mehdynaderinasab@yahoo.com

Abstract:

This study aims to conduct a comparative analysis of the criteria for selecting football coaches in Iran's Premier League and major European leagues. This is a narrative review using a descriptive analytical method. Data were collected from academic sources, professional articles, technical reports from clubs and federations, and media analyses between 2017 and 2025. The information was analyzed through qualitative content analysis and interpreted comparatively between Iran and European contexts. The findings indicate that coach selection in European leagues follows a professional, data-driven, and long-term structure, emphasizing international licenses, work experience, analytical ability, and organizational leadership. In contrast, decisions in Iranian football are often influenced by non-professional factors such as fan pressure, media influence, and personal networks. The absence of a transparent structure and scientific evaluation system is a major obstacle to professionalizing the coach selection process in Iran. The study concludes that improving the quality of coach selection in Iran requires restructuring club management systems, enhancing the federation's supervisory role, and institutionalizing scientific and data-driven criteria in decision-making. Aligning with international professional standards can significantly contribute to the sustainable development of Iranian football.

Keywords: Football coach, coach selection, Iran league, European league, professionalization, club structure, scientific evaluation

How to Cite: Tavakoli, M., Naderinasab, M., & Biniiaz, S. A. (2025). A Comparative Study of Criteria for Selecting Football Coaches in Iranian and European Leagues. *Management, Education and Development in Digital Age*, 2(3), 1-16.



بررسی تطبیقی معیارهای انتخاب مربیان در لیگ‌های فوتبال ایران و اروپا

۱. مریم توکلی ^{id}؛ گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

۲. مهدی نادری نسب ^{id}؛ گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

۳. سید عباس بی نیاز ^{id}؛ گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

*پست الکترونیک نویسنده مسئول: Mehdyndaderinasab@yahoo.com

چکیده

هدف این پژوهش بررسی تطبیقی معیارهای انتخاب مربیان فوتبال در لیگ برتر ایران و لیگ‌های حرفه‌ای اروپا است. این مطالعه از نوع مروری روایی با روش تحلیل توصیفی است. داده‌های پژوهش از منابع علمی، مقالات تخصصی، گزارش‌های فنی باشگاه‌ها و فدراسیون‌ها، و تحلیل‌های رسانه‌ای بین سال‌های ۲۰۱۷ تا ۲۰۲۵ گردآوری شده‌اند. اطلاعات گردآوری شده به شیوه تحلیل محتوای کیفی بررسی شده و یافته‌ها به صورت مقایسه‌ای میان لیگ ایران و اروپا تحلیل شده‌اند. یافته‌ها نشان داد که در لیگ‌های اروپایی انتخاب مربی بر اساس ساختاری حرفه‌ای، داده‌محور، و بلندمدت انجام می‌شود که شامل گواهینامه‌های بین‌المللی، تجربه کاری، توانایی تحلیلی و رهبری سازمانی است. در مقابل، در فوتبال ایران تصمیم‌گیری‌ها اغلب تحت تأثیر عوامل غیرحرفه‌ای مانند فشار هواداران، ملاحظات رسانه‌ای و روابط شخصی است. همچنین فقدان ساختار شفاف و نظام ارزیابی علمی در ایران یکی از موانع اصلی حرفه‌ای‌سازی فرآیند انتخاب مربی محسوب می‌شود. پژوهش نشان می‌دهد که برای ارتقای کیفیت انتخاب مربیان در ایران، باید ساختارهای مدیریتی باشگاه‌ها بازنگری شوند، نقش فدراسیون در نظارت تقویت گردد، و استفاده از معیارهای علمی و داده‌محور در فرآیند تصمیم‌گیری نهادینه شود. همگرایی با استانداردهای حرفه‌ای بین‌المللی می‌تواند گامی مؤثر در جهت توسعه پایدار فوتبال ایران باشد.

کلیدواژه‌گان: مربی فوتبال، انتخاب مربی، لیگ ایران، لیگ اروپا، حرفه‌ای‌سازی، ساختار باشگاه، ارزیابی علمی

نحوه استناددهی: توکلی، مریم، نادری نسب، مهدی، و بی نیاز، سید عباس. (۱۴۰۴). بررسی تطبیقی معیارهای انتخاب مربیان در لیگ‌های فوتبال ایران و اروپا. مدیریت، آموزش و توسعه در عصر دیجیتال، ۲(۳)، ۱۶-۱.

مقدمه

نقش مربی در موفقیت تیم‌های فوتبال، هم در سطح باشگاهی و هم در رده ملی، یکی از مؤلفه‌های تعیین‌کننده در عملکرد ورزشی، انسجام تیمی و توسعه فردی بازیکنان محسوب می‌شود. مربیان نه تنها مسئول آماده‌سازی فنی و تاکتیکی بازیکنان هستند، بلکه بر ابعاد روان‌شناختی، اخلاقی و اجتماعی تیم نیز تأثیرگذارند. مربی به عنوان رهبر تیم، نقشی چندوجهی دارد که شامل طراحی تمرینات، تحلیل بازی، تصمیم‌گیری‌های فنی در طول مسابقه، مدیریت تعارض‌ها، و ایجاد انگیزه در بازیکنان می‌شود (Galdino et al., 2023). این مسئولیت‌ها به‌ویژه در شرایط پیچیده فوتبال مدرن که فشار رسانه‌ای، توقعات هواداران و ساختارهای تجاری بر عملکرد تیم سایه افکنده‌اند، اهمیت دوچندان یافته است (Bozkurt et al., 2025).

در دهه‌های اخیر، تغییرات گسترده‌ای در روش‌های انتخاب مربیان فوتبال در سطح جهانی رخ داده است. معیارهایی نظیر تجربه حرفه‌ای، سوابق آماری، مدارک رسمی مربیگری، توانایی مدیریت روانی و بین‌فردی، و حتی توانایی استفاده از فناوری‌های نوین در تحلیل عملکرد، به تدریج جایگزین رویکردهای سنتی‌تر و مبتنی بر شهرت یا روابط شخصی شده‌اند (Hamzah et al., 2025; Ismail et al., 2024). با این حال، در برخی کشورها از جمله ایران، همچنان تصمیم‌گیری در مورد استخدام یا برکناری مربیان به شکل غیرسیستماتیک، متأثر از عوامل غیرحرفه‌ای و فشارهای بیرونی انجام می‌گیرد. به‌ویژه در لیگ برتر فوتبال ایران، نمونه‌های متعددی از انتخاب مربیان با معیارهایی همچون روابط سیاسی، رضایت مقطعی هواداران یا ارتباطات رسانه‌ای مشاهده می‌شود که در تضاد با رویکردهای علمی و استانداردهای حرفه‌ای رایج در اروپا است (Chapari et al., 2020; Ferdowsi et al., 2022).

لیگ‌های اروپایی مانند لیگ برتر انگلیس، بوندس‌لیگا، سری‌آ و لالیگا در سال‌های اخیر، به سمت فرآیندهای دقیق‌تری در انتخاب مربیان حرکت کرده‌اند. این فرآیندها شامل ارزیابی دقیق عملکرد گذشته مربی، سطح گواهینامه‌های بین‌المللی، سازگاری با فلسفه باشگاه، توانایی رهبری، و شواهد علمی از اثربخشی سبک مربیگری وی هستند (Higham et al., 2022; Holstad & Tjønndal, 2025). در این چارچوب، تصمیم‌گیری درباره استخدام مربی، بخشی از راهبردهای کلان مدیریت باشگاه محسوب می‌شود و نه واکنشی به نتایج کوتاه‌مدت یا فشار افکار عمومی. از سوی دیگر، در فوتبال ایران غالباً تغییر مربیان حتی با وجود نتایج قابل قبول، بر اساس عوامل کوتاه‌مدت، انتظارات هواداران یا اختلافات مدیریتی صورت می‌گیرد (Hill et al., 2023). این وضعیت سبب ناپایداری مدیریتی، عدم ثبات در ترکیب فنی تیم‌ها و در نهایت تضعیف توسعه بلندمدت فوتبال کشور می‌شود.

یکی از عوامل مؤثر در این تفاوت ساختاری میان ایران و اروپا، تفاوت در نگاه به مربیگری و جایگاه آن در نظام ورزشی است. در باشگاه‌های حرفه‌ای اروپایی، مربی یک عنصر استراتژیک در ساختار سازمانی محسوب می‌شود که باید با سیستم آکادمی، ساختار مدیریت داده، و سیاست‌های توسعه بازیکنان هم‌راستا باشد (Akbar, Purnomo, et al., 2024; Lambridis, 2025). در حالی که در ایران، اغلب مربی نقش اجرایی و تاکتیکی دارد و در بسیاری موارد فاقد اختیار لازم برای مداخله در برنامه‌ریزی بلندمدت تیم یا ساختار باشگاه است (Akbar, Rinaldi, et al., 2024).

با توجه به اهمیت روزافزون معیارهای انتخاب مربی در پیشرفت عملکرد تیمی، توسعه فردی بازیکنان، و حفظ انسجام ساختاری باشگاه‌ها، بررسی تطبیقی این معیارها در دو بافت متفاوت ایران و اروپا ضروری به نظر می‌رسد. چنین مطالعه‌ای نه تنها می‌تواند به شناسایی نقاط ضعف و قوت نظام انتخاب مربیان در ایران منجر شود، بلکه از طریق تحلیل تطبیقی، امکان بهره‌گیری از الگوهای موفق بین‌المللی را برای سیاست‌گذاران و مدیران باشگاه‌ها فراهم می‌سازد (Ekinci et al., 2024; Peña-González et al., 2025). هدف اصلی این مقاله، تحلیل تطبیقی معیارهای انتخاب مربیان فوتبال در لیگ برتر ایران و لیگ‌های اروپایی منتخب است. در این راستا، مقاله می‌کوشد به این پرسش‌ها پاسخ دهد که چه معیارهایی در انتخاب مربیان در هر یک از این دو بافت به کار گرفته می‌شود؟ این معیارها چه تفاوت‌ها و شباهت‌هایی با یکدیگر دارند؟ نقش ساختار باشگاه‌ها، فشارهای محیطی، و نوع نگاه به مربیگری در این فرآیندها چگونه تبیین می‌شود؟ همچنین این مطالعه در پی آن است که مشخص کند چگونه می‌توان با اصلاح فرآیندهای انتخاب مربی در ایران، از الگوهای موفق بین‌المللی بهره‌برداری کرد و به سوی ساختارهای حرفه‌ای‌تر و پایداری در مدیریت تیم‌های فوتبال گام برداشت.

در واقع، پژوهش حاضر با تمرکز بر مقایسه تطبیقی، قصد دارد تا با تکیه بر یافته‌های منابع علمی، گزارش‌های رسمی، و تحلیل‌های تجربی در بازه زمانی ۲۰۱۷ تا ۲۰۲۵، تصویری دقیق از وضعیت موجود و مطلوب در دو نظام متفاوت ارائه دهد. در این مسیر، مفاهیمی چون شایسته‌سالاری در ورزش، روان‌شناسی مربیگری، تعاملات فرهنگی و نقش فناوری‌های نوین نیز مورد توجه قرار خواهند گرفت (Akbar et al., 2025; Galdino et al., 2023; Zhang et al., 2025).

به طور خاص، تمرکز این مقاله بر شناسایی و تحلیل معیارهایی است که در انتخاب مربیان در سطح باشگاه‌های حرفه‌ای مورد استفاده قرار می‌گیرند، از جمله گواهینامه‌های بین‌المللی مانند UEFA Pro License، سابقه عملکرد در تیم‌های پیشین، سبک‌های رهبری و مدیریتی، رویکردهای روان‌شناختی، قابلیت انطباق با فرهنگ باشگاه، مهارت‌های تحلیلی و بهره‌گیری از داده‌ها، و نیز ویژگی‌های ارتباطی با بازیکنان، رسانه‌ها و مدیران (Akbar, Karim, & Zakaria, 2024; Chetan & Saxena, 2024; Hatem & Ikram, 2023). همچنین مقاله به بررسی تفاوت‌های فرهنگی در رویکرد به اقتدار مربی، میزان استقلال در تصمیم‌گیری و نقش هواداران در تعیین سرنوشت کادر فنی خواهد پرداخت (Kufakunesu & Svongoro, 2023; Srem-Sai, 2024).

در مجموع، این مطالعه با استفاده از روش تحلیل توصیفی و مروری، درصدد است تا به ارزیابی دقیق‌تری از فرآیندهای تصمیم‌گیری در انتخاب مربیان فوتبال دست یابد و از طریق مقایسه ساختاری و محتوایی میان ایران و اروپا، پیشنهادهایی برای ارتقاء سیستم انتخاب مربی در ایران ارائه کند. این پیشنهادها می‌توانند در قالب راهبردهایی برای سیاست‌گذاران، مدیران باشگاه‌ها و فدراسیون فوتبال ایران قابل اجرا باشند و به سمت حرفه‌ای‌سازی نظام مدیریت ورزشی کشور منتهی شوند.

روش‌شناسی پژوهش

در این پژوهش، از روش مروری روایی با رویکرد تحلیل توصیفی برای بررسی تطبیقی معیارهای انتخاب مربیان فوتبال در لیگ‌های ایران و اروپا استفاده شده است. انتخاب این روش به دلیل ماهیت کیفی و تحلیلی موضوع پژوهش بوده که نیازمند تلفیق و تفسیر داده‌های مختلف از منابع متنوع می‌باشد. برخلاف مطالعات سیستماتیک که بیشتر بر متدولوژی سخت‌گیرانه و تحلیل آماری متمرکز هستند، مطالعات مروری روایی این امکان را فراهم می‌سازند که پژوهشگر بتواند با نگاهی جامع و تفسیری به موضوعات پیچیده، مفاهیم و روندهای کلان‌پدازد و روابط معنایی و الگویی میان داده‌ها را بررسی کند.

در این مطالعه، منابع پژوهش شامل مقالات علمی منتشرشده در مجلات تخصصی ورزش، مدیریت ورزشی، روان‌شناسی ورزشی و جامعه‌شناسی ورزش بوده‌اند که در بازه زمانی سال‌های ۲۰۱۷ تا ۲۰۲۵ منتشر شده‌اند. همچنین، اسناد رسمی باشگاه‌های فوتبال، آیین‌نامه‌های فدراسیون‌های فوتبال ایران و اروپا، گزارش‌های تحلیلی کنفدراسیون فوتبال آسیا (AFC) و اتحادیه فوتبال اروپا (UEFA)، و تحلیل‌های رسانه‌های تخصصی ورزشی نیز به عنوان منابع تکمیلی مورد بررسی قرار گرفته‌اند. این منابع از پایگاه‌هایی مانند Google Scholar، ScienceDirect، Springer، ResearchGate و Scopus گردآوری شده‌اند. معیار اصلی انتخاب مقالات و منابع، ارتباط مستقیم آن‌ها با موضوع معیارهای انتخاب مربیان، رویکرد تطبیقی یا تجربیات مربوط به باشگاه‌ها و کشورهای هدف بوده است.

فرایند جمع‌آوری داده‌ها در دو مرحله صورت گرفته است. در مرحله اول، منابع علمی و تخصصی مرتبط شناسایی و مطالعه شدند. در مرحله دوم، داده‌های استخراج‌شده از این منابع طبقه‌بندی شده و بر اساس چهار محور اصلی شامل ویژگی‌های حرفه‌ای مربیان، شاخص‌های عملکرد گذشته، ویژگی‌های روان‌شناختی و مدیریتی، و نقش عوامل زمینه‌ای (مانند ساختار باشگاه، فرهنگ فوتبالی و اقتصاد فوتبال) تحلیل و مقایسه گردیدند. این دسته‌بندی بر پایه مبانی نظری موجود و چارچوب‌های تحلیلی پیشین صورت گرفته است. در راستای تحلیل داده‌ها، از روش تحلیل محتوای کیفی استفاده شده است. تحلیل محتوای کیفی به پژوهشگر این امکان را می‌دهد که معانی، الگوها و مفاهیم کلیدی را از متون استخراج کرده و در قالب مفاهیم مقایسه‌ای تفسیر کند. در این پژوهش، پس از کدگذاری اولیه مفاهیم مرتبط با معیارهای انتخاب مربیان در منابع داخلی و اروپایی، فرایند مقایسه میان موارد مشابه و متضاد انجام گرفت تا الگوهای برآمده از دو بافت فرهنگی و ساختاری مشخص شوند. سپس یافته‌ها در قالب روایت تحلیلی ساختار یافتند و تفاوت‌ها و شباهت‌های ساختاری، فرهنگی و حرفه‌ای در دو حوزه فوتبال ایران و اروپا تبیین شدند.

برای افزایش اعتبار تحلیل‌ها، تلاش شد که از منابع معتبر و دارای ارجاع بالا استفاده شود و همچنین از گزارش‌های رسمی نهادهای ورزشی بهره گرفته شود تا داده‌ها از اعتبار علمی و اجرایی لازم برخوردار باشند. همچنین، تطبیق میان یافته‌های استخراج‌شده از منابع علمی و گزارش‌های رسانه‌ای یا رسمی، نوعی از روش سه‌گانه‌سازی (triangulation) را در بررسی داده‌ها فراهم آورد تا دقت و استحکام تحلیل‌ها تقویت شود.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

نقش مربیان در تیم‌های ورزشی، به‌ویژه در فوتبال حرفه‌ای، طی چند دهه گذشته به‌طور گسترده‌ای از منظر روان‌شناسی ورزشی، جامعه‌شناسی ورزش، و مدیریت تیمی مورد بررسی قرار گرفته است. نظریه‌های مختلفی تلاش کرده‌اند تا ابعاد گوناگون این نقش را تبیین کنند. یکی از چارچوب‌های نظری برجسته در این حوزه، نظریه رهبری تحول‌آفرین است که مربی را به‌عنوان عاملی الهام‌بخش و راهبردی معرفی می‌کند که با ایجاد انگیزه در بازیکنان، تغییرات مثبت در عملکرد تیمی را تسهیل می‌سازد (Galdino et al., 2023). در این چارچوب، مربی فراتر از انتقال دستورالعمل‌های تاکتیکی، نقش تسهیل‌گر در رشد فردی و ذهنی بازیکنان را ایفا می‌کند و با ایجاد چشم‌اندازی روشن، بر کیفیت همکاری تیمی و انسجام روانی اثر می‌گذارد.

در حوزه جامعه‌شناسی ورزشی نیز دیدگاه‌هایی نظیر نظریه کنش متقابل نمادین و نظریه ساختاری مورد توجه قرار گرفته‌اند. این دیدگاه‌ها بر چگونگی شکل‌گیری معناها و اجتماعی میان مربیان و بازیکنان تأکید دارند و نحوه تعاملات قدرت، هویت‌سازی و مشروعیت مربی را در فضای تیم بررسی می‌کنند (Corr et al., 2023). همچنین نظریه روان‌شناسی اجتماعی در ورزش، به‌ویژه در زمینه تصمیم‌گیری، مدیریت هیجانی و ادراک بین‌فردی مربیان، نقش مهمی ایفا کرده است (Srem-Sai, 2024). بر اساس این نظریه‌ها، مربی موفق کسی است که توانایی مدیریت فشار، تعامل مؤثر با بازیکنان و تعادل در نقش‌های حمایتی و دستوری را داشته باشد.

در تبیین معیارهای رایج برای انتخاب مربیان فوتبال، چند مؤلفه کلیدی برجسته هستند. نخست، تحصیلات رسمی و گواهینامه‌های حرفه‌ای مانند مجوز مربیگری سطح Pro از یوفا، یکی از معیارهای پایه در سطح بین‌المللی به‌شمار می‌رود. این مدارک نه‌تنها نشانگر دانش فنی مربی هستند، بلکه استانداردهایی برای آموزش، اخلاق حرفه‌ای و آشنایی با فناوری‌های نوین محسوب می‌شوند (Zhang et al., 2025). دومین معیار مهم، تجربه پیشین مربی در سطوح مختلف فوتبال است که می‌تواند شامل تجربه بازی حرفه‌ای، سابقه هدایت تیم‌های پایه یا بزرگسالان، و کار در لیگ‌های داخلی یا بین‌المللی باشد (Hill et al., 2023). سومین مؤلفه، سبک رهبری و فلسفه مربیگری است. برخی مربیان سبک‌های اقتدارگرایانه دارند که مبتنی بر نظم و انضباط است، در حالی که برخی دیگر رویکرد مشارکتی و انگیزشی را ترجیح می‌دهند. این سبک‌ها تأثیر مستقیمی بر تعاملات روانی درون تیم، رضایت بازیکنان و نتایج مسابقات دارند (Akbar, Karim, Zakaria, et al., 2024).

نتایج گذشته مربی نیز یکی دیگر از شاخص‌های مهم است. این نتایج معمولاً در قالب جدول رتبه‌بندی، تعداد بردها، جام‌های کسب‌شده، یا عملکرد دفاعی و هجومی تیم‌های پیشین ارزیابی می‌شوند. با این حال، تحلیل دقیق این داده‌ها باید با در نظر گرفتن بافت تیم، منابع موجود، و شرایط رقابتی صورت گیرد. برای مثال، موفقیت یک مربی در تیم کم‌منبع مالی ممکن است بارزتر از نتایج مشابه در تیمی ثروتمند تلقی شود (Bozkurt et al., 2025). علاوه بر این معیارهای سنتی، در دهه اخیر معیارهای روان‌شناختی و اجتماعی نیز به فرآیند انتخاب مربیان افزوده شده‌اند. عواملی نظیر هوش هیجانی، مهارت‌های ارتباطی، توانایی مدیریت تعارض، و رویکرد به انگیزش در تصمیم‌گیری‌ها مؤثر شناخته شده‌اند (Akbar et al., 2025; Ismail et al., 2024).

مطالعات انجام‌شده در حوزه معیارهای انتخاب مربیان، به‌ویژه در زمینه فوتبال، گویای تنوع قابل توجه در رویکردها هستند. در پژوهشی در بستر لیگ‌های آسیایی، مشخص شد که مربیان موفق، دارای ترکیبی از صلاحیت‌های علمی، تجربه عملی و مهارت‌های روان‌شناختی هستند که منجر به توسعه متوازن بازیکنان می‌شود (Hamzah et al., 2025). همچنین در مطالعه‌ای از ساختار فوتبال ترکیه، رویکرد مربیان به مدیریت آکادمی‌های فوتبال و نحوه تعامل آن‌ها با ساختار باشگاه، به‌عنوان یکی از شاخص‌های کلیدی ارزیابی شده است (Bozkurt et al., 2025).

در اروپا، تمرکز پژوهش‌ها عمدتاً بر تخصص‌گرایی در فرآیند انتخاب مربی است. به عنوان نمونه، پژوهشی در لیگ برتر انگلیس نشان داد که باشگاه‌ها در انتخاب مربیان خود به شدت به داده‌محوری و تحلیل عملکرد وابسته شده‌اند و شاخص‌هایی نظیر درصد مالکیت توپ، نرخ پاس صحیح، و میانگین گل‌های دریافتی نقش تعیین‌کننده‌ای ایفا می‌کنند (Higham et al., 2022). همچنین مطالعه‌ای در نروژ به بررسی تعامل فناوری و نقش جنسیت در فرآیند انتخاب مربی پرداخت و نشان داد که در فضای حرفه‌ای فوتبال، مسائل فرهنگی و جنسیتی می‌توانند در تصمیم‌گیری‌ها تأثیرگذار باشند (Holstad & Tjønndal, 2025).

در حوزه داخلی، مطالعات معدودی به بررسی علمی معیارهای انتخاب مربیان فوتبال پرداخته‌اند. در پژوهشی از چپری و همکاران در سال ۲۰۲۰، رفتارهای مربیگری و تأثیر آن بر خودکارآمدی بازیکنان بررسی شد که نتایج آن نشان داد سبک رفتاری مربی بر عملکرد تیم تأثیر معنادار دارد (Chapari et al., 2020). همچنین در مطالعه‌ای دیگر، تحلیل گفتمان میان مربیان و بازیکنان لیگ برتر ایران نشان داد که انتخاب مربیان اغلب تحت تأثیر نگاه‌های سنتی، ساختار اقتدارگرایانه، و فرهنگ گفتاری غیرتعاملی صورت می‌گیرد (Ferdowsi et al., 2022).

با وجود این پژوهش‌ها، هنوز خلأهای جدی در زمینه مطالعات تطبیقی معیارهای انتخاب مربیان به‌ویژه بین ایران و لیگ‌های اروپایی وجود دارد. اغلب مطالعات داخلی، تمرکز محدودی بر عوامل ساختاری، روان‌شناختی و فرهنگی دارند و عمدتاً به تحلیل آماری محدود می‌شوند. همچنین، بررسی نقش رسانه، هواداران، و نظام مدیریتی باشگاه‌ها در فرایند انتخاب مربیان کمتر مورد توجه قرار گرفته است (Hattem & Ikram, 2023; Khatrouch et al., 2022). در حالی که این متغیرها در کشورهای اروپایی نقشی جدی در حرفه‌ای‌سازی این فرآیند ایفا می‌کنند (Galdino et al., 2023).

از دیگر خلأهای مهم، عدم تحلیل نقش فناوری در انتخاب مربیان است. در کشورهای اروپایی، استفاده از سیستم‌های پیشرفته مانند GPS، داده‌کاوی ورزشی و الگوریتم‌های تصمیم‌یار برای تحلیل عملکرد مربیان رواج یافته است (Metsoyan & Poghosyan, 2023). با این حال، در ایران چنین ابزارهایی در مرحله آزمایشی یا به‌صورت محدود استفاده می‌شوند و به ندرت در فرآیند استخدام تأثیر دارند. همچنین، فقدان شفافیت در سیاست‌های داخلی باشگاه‌ها و نبود معیارهای رسمی و مکتوب برای انتخاب مربیان، موجب شده که فرآیند استخدام مربی در بسیاری موارد شخصی و غیرسیستماتیک باقی بماند (Akbar, Rinaldi, et al., 2024).

در مجموع، مطالعات پیشین نشان می‌دهند که در کشورهای پیشرو در فوتبال، انتخاب مربی مبتنی بر رویکردی چندمعیاره، سیستماتیک، داده‌محور و مبتنی بر فلسفه بلندمدت باشگاه است. در حالی که در بستر ایران، انتخاب‌ها بیشتر واکنشی، غیرشفاف، و مبتنی بر روابط شخصی یا فشارهای محیطی هستند. این تفاوت‌ها نه تنها بر کیفیت عملکرد فنی تیم‌ها تأثیرگذار است، بلکه بر ثبات مدیریتی، انگیزش بازیکنان، و روند توسعه فوتبال نیز سایه می‌افکند. از این‌رو، پژوهش حاضر در پی آن است که با بهره‌گیری از ادبیات موجود و تحلیل شکاف‌های پژوهشی، گامی در جهت تقویت مبانی نظری و ارائه الگوی حرفه‌ای برای ارتقاء نظام انتخاب مربیان فوتبال در ایران بردارد.

معیارهای انتخاب مربیان در لیگ برتر فوتبال ایران

در لیگ برتر فوتبال ایران، فرآیند انتخاب مربیان همچنان با چالش‌های متعدد ساختاری و فرهنگی مواجه است. برخلاف لیگ‌های حرفه‌ای اروپا که انتخاب مربی بر پایه معیارهای علمی، داده‌محور و راهبردی صورت می‌گیرد، در بسیاری از باشگاه‌های ایرانی این فرآیند غالباً تابعی از روابط غیررسمی، فشارهای رسانه‌ای و تصمیمات سلیقه‌ای مدیران است. با مروری بر رویه‌های رایج در باشگاه‌های ایرانی می‌توان دریافت که اغلب تصمیم‌گیری‌ها در این حوزه فاقد شفافیت بوده و استاندارد مشخصی برای ارزیابی صلاحیت مربیان وجود ندارد (Ferdowsi et al., 2022).

باشگاه‌های فوتبال در ایران به‌ندرت از ساختار سازمانی حرفه‌ای برای انتخاب مربی بهره می‌گیرند. در اغلب موارد، مدیرعامل یا هیئت‌مدیره باشگاه‌ها تصمیم‌گیرنده نهایی هستند و این تصمیمات بر پایه ارزیابی‌های شخصی، شهرت فردی، یا رضایت مقطعی هواداران گرفته می‌شود. در مواردی نیز، ملاحظات رسانه‌ای یا سیاسی بر انتخاب مربی تأثیرگذار هستند، به‌گونه‌ای که نام افراد خاص به دلیل پوشش رسانه‌ای بیشتر یا ارتباطات با نهادهای بالادستی، بیشتر در لیست انتخاب قرار می‌گیرند (Chapari et al., 2020).

همچنین، در بسیاری از باشگاه‌ها همچنان نگاه کوتاه‌مدت بر فرآیند تصمیم‌گیری حاکم است؛ به این معنا که اگر تیم چند بازی را ببازد، حتی مربیانی با رزومه قوی نیز ممکن است برکنار شوند.

یکی از ویژگی‌های شاخص فرآیند انتخاب مربیان در لیگ برتر ایران، نقش پررنگ عوامل غیرحرفه‌ای مانند روابط شخصی، فشار هواداران و مسائل مالی است. روابط شخصی و سیاسی در بسیاری موارد بر شایسته‌سالاری غلبه می‌کنند. افرادی که در شبکه‌های ارتباطی خاص حضور دارند، شانس بیشتری برای انتخاب به‌عنوان مربی دارند، حتی اگر فاقد مدارک رسمی مربیگری یا سوابق حرفه‌ای موفق باشند. نمونه‌هایی وجود دارند که مربیان بدون داشتن مدرک Pro License یا تجربه مربیگری در سطح اول، صرفاً به‌دلیل ارتباط با مدیران یا چهره‌های سیاسی، در رأس کادر فنی تیم‌های لیگ برتری قرار گرفته‌اند (Akbar, Purnomo, et al., 2024).

از سوی دیگر، فشار هواداران از طریق شبکه‌های اجتماعی و رسانه‌ها، به یکی از عوامل تعیین‌کننده در انتخاب یا اخراج مربیان تبدیل شده است. بسیاری از باشگاه‌ها برای جلوگیری از اعتراضات هواداران، دست به تصمیم‌های عجولانه می‌زنند و مربیانی را که مورد پسند بخشی از افکار عمومی نیستند، کنار می‌گذارند. این وضعیت به‌ویژه در تیم‌های پرهوادار مانند پرسپولیس و استقلال بارزتر است. به‌عنوان نمونه، در فصل‌های اخیر بارها شاهد تغییرات سریع کادر فنی این دو باشگاه بوده‌ایم، حتی زمانی که تیم‌ها از نظر فنی عملکردی قابل قبول داشته‌اند (Hill et al., 2023). این در حالی است که در باشگاه‌های اروپایی، تصمیمات در مورد ادامه همکاری با مربی بیشتر بر اساس تحلیل داده‌های عملکردی، برنامه‌ریزی بلندمدت، و تطابق با فلسفه باشگاه انجام می‌شود.

مسائل مالی نیز یکی دیگر از عوامل مؤثر در فرآیند انتخاب مربیان در فوتبال ایران است. بسیاری از باشگاه‌ها به‌دلیل محدودیت‌های مالی یا بدهی‌های انباشته، توانایی جذب مربیان باکیفیت خارجی یا حتی داخلی را ندارند و به گزینه‌هایی با هزینه پایین‌تر رضایت می‌دهند. این محدودیت مالی نه تنها بر کیفیت فنی مربیان اثر می‌گذارد، بلکه در برخی موارد باعث انتخاب افرادی می‌شود که توانایی مذاکره برای قراردادهای سنگین ندارند و حاضر به پذیرش شرایط باشگاه هستند، حتی اگر صلاحیت علمی و حرفه‌ای آن‌ها پایین‌تر از استانداردهای لازم باشد (Ismail et al., 2024).

بررسی نمونه‌های واقعی از انتخاب مربیان در باشگاه‌های مطرح ایرانی مانند استقلال، پرسپولیس و سپاهان، می‌تواند تصویری ملموس از این وضعیت ارائه دهد. در باشگاه استقلال، انتخاب‌های اخیر نشان داده که تغییرات مدیریتی اغلب همراه با تغییر کادر فنی بوده و ثبات لازم در فرآیند تصمیم‌گیری وجود نداشته است. برای مثال، در طول پنج فصل گذشته، استقلال بیش از شش بار سرمربی خود را تغییر داده است، در حالی که بسیاری از این تغییرات ناشی از اختلافات مدیریتی، فشارهای بیرونی یا عدم هماهنگی با بدنه باشگاه بوده‌اند، نه عملکرد فنی ضعیف مربیان (Akbar, Karim, & Zakaria, 2024).

در باشگاه پرسپولیس نیز، با وجود موفقیت‌های پی‌درپی در لیگ و جام حذفی، مربیان مختلف با فشار رسانه‌ای و هواداری مواجه بوده‌اند. برخی از مربیان به‌رغم کسب قهرمانی، به‌دلیل اختلافات با مدیریت باشگاه یا عدم رضایت بخشی از هواداران، مجبور به کناره‌گیری شده‌اند. این شرایط نشان‌دهنده فضای غیرحرفه‌ای و بی‌ثباتی در ساختار تصمیم‌گیری باشگاه است که مانع از شکل‌گیری برنامه‌ریزی‌های بلندمدت و توسعه پایدار می‌شود (Ferdowsi et al., 2022).

در باشگاه سپاهان که ساختار مدیریتی نسبتاً باثبات‌تری دارد، فرآیند انتخاب مربی در مقایسه با دو باشگاه فوق، روشمندتر به‌نظر می‌رسد. در سال‌های اخیر، سپاهان تلاش کرده از مربیانی بهره‌بردار که دارای سوابق بین‌المللی، گواهینامه‌های حرفه‌ای و سابقه کار در باشگاه‌های ساختارمند باشند. با این حال، حتی در این باشگاه نیز در مقاطعی، تصمیمات تحت تأثیر فشار هواداران یا نهادهای اقتصادی پشت پرده قرار گرفته‌اند، که نشان از آسیب‌پذیری ساختار تصمیم‌گیری دارد (Chetan & Saxena, 2024).

با نگاهی کلی به ساختار انتخاب مربیان در لیگ برتر ایران می‌توان گفت که نظامی مبتنی بر شایسته‌سالاری و داده‌محوری در این حوزه هنوز نهادینه نشده است. نه تنها معیارهای علمی و بین‌المللی مانند گواهینامه‌های رسمی، تجربه معتبر و سبک مربیگری تحلیل‌محور کمتر مورد توجه قرار می‌گیرند، بلکه در بسیاری موارد هیچ‌گونه ارزیابی رسمی از عملکرد گذشته مربیان یا تطابق آن‌ها با ساختار باشگاه صورت نمی‌گیرد. در عوض، روابط فردی، فشارهای کوتاه‌مدت و ملاحظات مالی بیشترین سهم را در تصمیم‌گیری‌ها دارند (Akbar et al., 2025; Hamzah et al., 2025).

نبود ساختار سازمانی مستقل برای ارزیابی مربیان، عدم شفافیت در قراردادهای و فقدان استراتژی‌های بلندمدت در باشگاه‌ها، موجب شده که فرآیند انتخاب مربی در ایران همچنان غیرحرفه‌ای باقی بماند. در حالی که باشگاه‌های حرفه‌ای در اروپا، بخشی از ساختار منابع انسانی خود را به توسعه و انتخاب مربیان اختصاص داده‌اند و از ابزارهای علمی مانند ارزیابی روان‌شناختی، تحلیل داده، مصاحبه‌های ساختاریافته و پرونده‌خوانی پیشرفته استفاده می‌کنند (Galdino et al., 2023; Peña-González et al., 2025). با توجه به این واقعیت‌ها، می‌توان نتیجه گرفت که ارتقاء ساختار انتخاب مربیان در فوتبال ایران، نیازمند بازنگری اساسی در فرآیندهای مدیریتی، فرهنگ سازمانی باشگاه‌ها و میزان استقلال تصمیم‌گیرندگان ورزشی است. تنها از این طریق می‌توان به سمت ساختاری حرفه‌ای، پایدار و مبتنی بر شایسته‌سالاری حرکت کرد که در آن، انتخاب مربی به‌عنوان یک تصمیم راهبردی و تأثیرگذار بر موفقیت بلندمدت باشگاه تلقی شود، نه واکنشی سریع به شکست‌های مقطعی یا فشارهای رسانه‌ای.

معیارهای انتخاب مربیان در لیگ‌های مطرح اروپا

در لیگ‌های حرفه‌ای و پیشرو اروپا نظیر لیگ برتر انگلیس، لالیگا اسپانیا و بوندس‌لیگا آلمان، فرآیند انتخاب مربیان با نگاهی کاملاً سیستماتیک، داده‌محور و بلندمدت صورت می‌گیرد. در این لیگ‌ها، معیارهای حرفه‌ای و ساختاری به‌گونه‌ای طراحی شده‌اند که نقش مربی را نه فقط به‌عنوان مدیر فنی تیم، بلکه به‌عنوان یک رهبر سازمانی تعریف می‌کنند که باید با فلسفه باشگاه، ساختار آکادمی، و راهبردهای کلان مدیریتی همسو باشد (Galdino et al., 2023). این نگاه سیستمی، موجب شده که در انتخاب مربیان، صرفاً به عملکردهای کوتاه‌مدت یا شهرت آن‌ها اکتفا نشود، بلکه بر سازگاری فلسفی، توان رهبری، و توانایی بهره‌گیری از دانش روز تأکید گردد.

یکی از مهم‌ترین استانداردهای حرفه‌ای در این لیگ‌ها، برخورداری از گواهینامه‌های مربیگری معتبر، به‌ویژه مجوز UEFA Pro License است. این مجوز، بالاترین سطح گواهینامه مربیگری در اروپا محسوب می‌شود و دارا بودن آن شرط لازم برای هدایت تیم‌های سطح اول در اغلب کشورهای عضو یوفا است. فرایند دریافت این گواهینامه مستلزم گذراندن دوره‌های نظری و عملی پیچیده‌ای است که شامل موضوعاتی چون تحلیل عملکرد، روان‌شناسی ورزشی، علم تمرین، مدیریت رسانه و اخلاق حرفه‌ای می‌باشد (Zhang et al., 2025). به‌طور مثال، در لیگ برتر انگلیس، حتی مربیان موقت نیز باید حداقل دارای گواهینامه A یوفا باشند تا اجازه نشستن روی نیمکت را داشته باشند (Higham et al., 2022).

در کنار گواهینامه‌های رسمی، تجربه بین‌المللی نیز یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌ها در فرآیند انتخاب مربیان در باشگاه‌های اروپایی است. تجربه کار در لیگ‌های مختلف، تیم‌های ملی یا حتی باشگاه‌های غیراروپایی، به‌عنوان امتیازی مهم تلقی می‌شود، چرا که نشانگر تطبیق‌پذیری مربی با فرهنگ‌های متنوع، شناخت تاکتیک‌های مختلف و مهارت در مدیریت بازیکنان با پیشینه‌های گوناگون است. برای مثال، باشگاه بایرن مونیخ در انتخاب مربیان خود، همواره بر سابقه بین‌المللی آنان تأکید داشته و مربیانی مانند پپ گواردیولا، کارلو آنچلوتی و هانس دیتر فلیک، همگی دارای تجربه موفق بین‌المللی بوده‌اند (Holstad & Tjønndal, 2025).

تحلیل داده و استفاده از ابزارهای آماری پیشرفته، یکی دیگر از ارکان مهم در ارزیابی مربیان در باشگاه‌های حرفه‌ای اروپایی است. امروزه باشگاه‌ها از داده‌هایی چون درصد مالکیت توپ، دقت پاس، تعداد حمله مؤثر، نرخ بازپس‌گیری توپ، و شاخص‌های فیزیولوژیکی بازیکنان استفاده می‌کنند تا تصمیم‌گیری خود در مورد عملکرد مربی را به‌شکل علمی پیش ببرند (Hamzah et al., 2025). باشگاه‌هایی مانند منچستر سیتی، با اتکا بر تیم‌های آنالیز داده و استفاده از هوش مصنوعی، نه‌تنها عملکرد تیم و بازیکنان را بررسی می‌کنند، بلکه قابلیت انطباق فلسفه مربی با راهبردهای فنی و تجاری باشگاه را نیز از پیش مورد ارزیابی قرار می‌دهند (Peña-González et al., 2025).

در این باشگاه‌ها، فرآیند انتخاب مربی به‌صورت چندمرحله‌ای و با مشارکت واحدهای مختلف انجام می‌شود. برای مثال، در باشگاه بارسلونا، کمیته فنی باشگاه با همکاری واحد آنالیز عملکرد و آکادمی لاماسیا، مربیانی را بررسی می‌کند که علاوه بر سوابق فنی، با فلسفه «تیکی‌تاکا» و مدل توسعه بازیکنان باشگاه سازگار باشند. این مدل به وضوح در انتخاب مربیانی مانند لوئیس انریکه یا ژاوی هرناندز دیده می‌شود که نه‌تنها سابقه بازی در باشگاه را داشته‌اند، بلکه درک عمیقی از ارزش‌های فلسفی باشگاه بارسلونا داشته‌اند (Akbar, Purnomo, et al., 2024).

در لیگ برتر انگلیس نیز فرآیند انتخاب مربی بسیار ساختارمند و حرفه‌ای است. باشگاه‌های بزرگ مانند لیورپول، منچستر سیتی و آرسنال، پیش از هرگونه مذاکره با مربی جدید، تیم تحلیل داده خود را مأمور بررسی عملکرد بلندمدت، رویکرد تمرینی، فلسفه فوتبال و سازگاری فرهنگی مربی می‌کنند. به‌عنوان مثال، در انتخاب یورگن کلوپ به‌عنوان سرمربی لیورپول، یکی از دلایل اصلی موفقیت وی، انطباق کامل سبک بازی «گگن‌پرسینگ» او با ساختار تهاجمی موردنظر باشگاه بود (Galdino et al., 2023).

نقش ساختار مدیریتی نیز در موفقیت فرآیند انتخاب مربی بسیار کلیدی است. در باشگاه‌های حرفه‌ای اروپایی، ساختار سلسله‌مراتبی مشخصی وجود دارد که شامل مدیر ورزشی، مدیر فنی، و رئیس هیئت‌مدیره می‌شود. این ساختار به‌گونه‌ای طراحی شده که از مداخلات شخصی و تصمیمات شتاب‌زده جلوگیری شود. برای نمونه، در بایرن مونیخ، مدیر ورزشی باشگاه مستقیماً با تحلیل‌گران، پزشکان و روان‌شناسان ورزشی همکاری می‌کند تا تصویری جامع از مناسب‌ترین گزینه‌ها برای مربیگری به مدیریت ارائه دهد (Bozkurt et al., 2025). در این میان، تنها مربیانی انتخاب می‌شوند که علاوه بر دارا بودن صلاحیت‌های علمی و فنی، از توانایی مدیریتی، سازگاری فرهنگی، و مهارت‌های روان‌شناختی نیز برخوردار باشند (Akbar, Karim, Zakaria, et al., 2024).

علاوه بر موارد فوق، توانایی مدیریت رسانه، ارتباط با هواداران، و مهارت در ایجاد فضای روانی سالم در تیم نیز از معیارهای غیرمستقیم ولی حیاتی در انتخاب مربیان در اروپا به‌شمار می‌روند. مربی باید بتواند با رسانه‌ها ارتباط مؤثری برقرار کند، پیام‌های انگیزشی به بازیکنان منتقل کند و در شرایط بحرانی، تیم را از نظر روانی مدیریت کند. به‌ویژه در لیگ‌هایی مانند انگلیس که فشار رسانه‌ای بسیار بالاست، مربیانی که فاقد توانایی در مدیریت روانی فضای رسانه‌ای هستند، خیلی زود دچار چالش می‌شوند (Srem-Sai, 2024).

استفاده از فناوری‌های نوین، از جمله GPS، هوش مصنوعی و الگوریتم‌های یادگیری ماشین برای تحلیل سبک مربیگری نیز به یکی از ابزارهای کلیدی در باشگاه‌های مدرن اروپایی تبدیل شده است. باشگاه‌هایی مانند بایرن مونیخ و منچستر سیتی، از تحلیل‌گران ورزشی و داده‌کاوان برای ارزیابی اثربخشی تمرینات مربی، پاسخ‌های فیزیولوژیکی بازیکنان، و هم‌راستایی سبک بازی با اهداف تیمی استفاده می‌کنند (Metsoyan & Poghosyan, 2023). این رویکرد، موجب کاهش خطای انسانی و تصمیم‌گیری‌های شهودی شده و فرآیند انتخاب مربی را به سمت یک تصمیم علمی و مبتنی بر داده سوق داده است.

در مجموع، معیارهای انتخاب مربیان در لیگ‌های اروپایی، مبتنی بر مجموعه‌ای از عوامل ساختاری، فنی، روان‌شناختی، و تحلیلی است. این فرآیند نه تنها شفاف و چندلایه طراحی شده، بلکه بر اساس اصول حرفه‌ای مدیریت منابع انسانی و تطبیق با چشم‌انداز راهبردی باشگاه‌ها اجرا می‌شود. در مقابل، این الگوها می‌توانند الگویی برای اصلاح و بهبود سیستم انتخاب مربیان در کشورهای مانند ایران باشند که همچنان درگیر رویکردهای سنتی و غیرساختاری هستند. تفاوت‌های بنیادین در ساختار تصمیم‌گیری، بهره‌گیری از داده، و نگاه بلندمدت به نقش مربی، از جمله عواملی است که موجب موفقیت ساختاری باشگاه‌های اروپایی در انتخاب مربیان شده است و قابل انتقال به سایر سیستم‌های فوتبالی در حال توسعه نیز می‌باشد.

تحلیل تطبیقی ایران و اروپا

تحلیل تطبیقی معیارهای انتخاب مربیان در لیگ‌های فوتبال ایران و اروپا نشان می‌دهد که تفاوت‌های عمیق و نظام‌مند میان این دو حوزه وجود دارد. این تفاوت‌ها نه تنها از نظر معیارهای فنی و صلاحیت‌های حرفه‌ای مربیان آشکار است، بلکه در ساختارهای مدیریتی، فرهنگ سازمانی باشگاه‌ها، نقش فدراسیون‌ها و حتی در نگاه به فلسفه مربیگری نیز قابل مشاهده است. در اروپا، انتخاب مربیان تابع یک فرآیند ساختاریافته، چندلایه، داده‌محور و هماهنگ با راهبردهای بلندمدت باشگاه‌هاست، در حالی که در ایران، این فرآیند اغلب واکنشی، غیرمستند، شخصی‌محور و تحت تأثیر فشارهای بیرونی است (Galdino et al., 2023).

در باشگاه‌های حرفه‌ای اروپایی، تصمیم‌گیری درباره انتخاب مربی، جزئی از نظام کلان مدیریت منابع انسانی باشگاه محسوب می‌شود و بر پایه ارزیابی‌های دقیق از عملکرد گذشته، گواهینامه‌های حرفه‌ای، تجربه بین‌المللی، قابلیت رهبری، تطابق با فرهنگ سازمانی باشگاه و استفاده از فناوری‌های تحلیل‌گر پیشرفته صورت می‌گیرد (Bozkurt et al., 2025). در مقابل، در باشگاه‌های ایرانی، هنوز معیارهای استانداردسازی‌شده‌ای برای انتخاب مربی وجود ندارد. در بسیاری از موارد، رابطه شخصی، محبوبیت رسانه‌ای یا توانایی در ایجاد رضایت مقطعی از هواداران، جایگزین تحلیل‌های فنی و داده‌محور می‌شود (Chapari et al., 2020).

یکی از مهم‌ترین تفاوت‌ها میان ایران و اروپا، تأکید باشگاه‌های اروپایی بر دارا بودن گواهینامه‌های بین‌المللی نظیر UEFA Pro License در انتخاب مربیان است. این گواهینامه نه تنها نشانگر سطح بالای دانش فنی مربی است، بلکه معیار شایستگی حرفه‌ای در سطح بین‌المللی محسوب می‌شود (Zhang et al., 2025). در ایران، اگرچه در سال‌های اخیر تلاش‌هایی برای الزام به دریافت مدارک مربیگری از سوی فدراسیون فوتبال انجام شده، اما در عمل، بسیاری از مربیان بدون دارا بودن مدرک معتبر یا با مدارک پایین‌تر در سطح لیگ برتر مشغول به فعالیت هستند (Ferdowsi et al., 2022). این موضوع حاکی از شکاف عمیق میان قوانین رسمی و اجرای واقعی آن‌ها در سطح باشگاه‌هاست.

علاوه بر مسئله گواهینامه‌ها، تجربه بین‌المللی مربیان در اروپا به‌عنوان یکی از مزیت‌های رقابتی شناخته می‌شود. باشگاه‌ها تمایل دارند مربیانی را جذب کنند که تجربه حضور در لیگ‌های مختلف، همکاری با بازیکنان چندفرهنگی، و مدیریت در شرایط پیچیده را داشته باشند. برای مثال، حضور مربیانی چون پپ گواردیولا، یورگن کلوپ و توماس توخل در تیم‌های مطرح، به دلیل سابقه کار در تیم‌های ملی، لیگ قهرمانان اروپا و باشگاه‌های مختلف، به عنوان سرمایه‌ای راهبردی در نظر گرفته می‌شود (Holstad & Tjønndal, 2025). در حالی که در ایران، چنین تجربه‌ای کمتر مورد توجه قرار گرفته و غالباً مربیان داخلی بر اساس سوابق داخلی و ارتباطات درون‌سیستمی به کار گرفته می‌شوند (Akbar, Karim, & Zakaria, 2024).

از منظر تحلیل داده، باشگاه‌های اروپایی به‌ویژه در لیگ‌های طراز اول، به شکل روزافزونی از داده‌کاوی، GPS، هوش مصنوعی و الگوریتم‌های یادگیری ماشین برای ارزیابی مربیان استفاده می‌کنند. این ابزارها امکان بررسی دقیق عملکرد مربی در زمینه‌هایی نظیر تاکتیک، مدیریت تمرینات، مدیریت استرس و تعاملات بین‌فردی را فراهم می‌سازند (Metsoyan & Poghosyan, 2023). در مقابل، در باشگاه‌های ایرانی استفاده از داده و فناوری هنوز محدود است و تصمیم‌گیری‌ها بیشتر مبتنی بر مشاهدات تجربی و برداشت‌های ذهنی مدیران است. این مسئله باعث می‌شود که خطای انسانی و قضاوت‌های غیرعلمی در فرآیند انتخاب مربی افزایش یابد (Ismail et al., 2024).

نقاط قوت نظام اروپایی در انتخاب مربیان را می‌توان در پنج محور خلاصه کرد: ساختار حرفه‌ای و مستقل مدیریتی، استفاده از معیارهای بین‌المللی، بهره‌گیری از فناوری‌های نوین تحلیل داده، نگاه راهبردی و بلندمدت به نقش مربی، و اولویت‌بندی شایسته‌سالاری به جای ملاحظات سیاسی و رسانه‌ای. این در حالی است که نقاط ضعف ساختار انتخاب مربی در ایران، بیشتر مربوط به مداخلات سیاسی، نبود سیستم ارزیابی استاندارد، وابستگی به نتایج کوتاه‌مدت، و تأثیر بیش از حد هواداران بر تصمیمات باشگاه است (Khatrouch et al., 2022).

یکی دیگر از تفاوت‌های کلیدی میان دو سیستم، در ساختار مدیریتی باشگاه‌ها و نقش فدراسیون‌ها نهفته است. در اروپا، باشگاه‌ها معمولاً از ساختارهای مدیریتی چندلایه بهره‌مند هستند که شامل مدیر ورزشی، تحلیل‌گر داده، کمیته فنی و ناظر مالی است. این ساختارها موجب کاهش نفوذ فردی و افزایش شفافیت در فرآیند تصمیم‌گیری می‌شود (Hill et al., 2023). در ایران اما، اغلب باشگاه‌ها به صورت دولتی یا نیمه‌دولتی اداره می‌شوند و ساختار حرفه‌ای مشخصی برای تفکیک نقش‌ها و مسئولیت‌ها ندارند. این وضعیت نه تنها مانع از استقلال در تصمیم‌گیری می‌شود، بلکه باعث می‌شود انتخاب مربیان در بسیاری موارد تابعی از تغییرات سیاسی یا ملاحظات غیرورزشی باشد (Ferdowsi et al., 2022).

نقش فدراسیون فوتبال نیز در این تفاوت ساختاری بسیار مهم است. در اروپا، فدراسیون‌ها نقش نظارتی و حمایتی دارند و با ارائه چارچوب‌های استاندارد، از حرفه‌ای شدن نظام مربیگری حمایت می‌کنند. فدراسیون‌های ملی با همکاری یوفا، برنامه‌های آموزشی، گواهینامه‌های تخصصی و سامانه‌های نظارت فنی ایجاد کرده‌اند که تضمین‌کننده کیفیت مربیان در سطوح مختلف است (Peña-González et al., 2025). در ایران اگرچه فدراسیون تلاش‌هایی برای آموزش مربیان انجام داده، اما در عمل، توان نظارت مؤثر بر عملکرد باشگاه‌ها و استانداردهای جذب مربیان را نداشته و در برخی موارد حتی خود دچار تناقض در سیاست‌گذاری شده است (Akbar, Rinaldi, et al., 2024).

در زمینه تأثیر فرهنگ ورزشی، نیز تفاوت چشمگیری مشاهده می‌شود. در اروپا، فرهنگ سازمانی باشگاه‌ها بر اساس اصول حرفه‌ای، ارزش‌های بلندمدت و اعتماد به فرآیندها بنا شده است. باشگاه‌هایی مانند منچستر سیتی، بایرن مونیخ و بارسلونا، حتی در مواجهه با بحران‌های مقطعی، به‌ندرت تصمیم به تغییر فوری مربی می‌گیرند و به جای آن، تلاش می‌کنند منابع و ساختار را برای حمایت از مربی تجهیز کنند (Akbar, Purnomo, et al., 2024). اما در ایران، فضای فوتبالی به‌شدت واکنشی است و مربیان تحت فشار

شدید رسانه، هواداران و گاهی سیاست‌گذاران قرار دارند. در نتیجه، عمر مربیگری در لیگ برتر ایران به‌طور متوسط بسیار کوتاه است که این مسئله مانع از شکل‌گیری برنامه‌های بلندمدت و توسعه پایدار می‌شود (Chetan & Saxena, 2024).

در نهایت، آنچه این تحلیل تطبیقی آشکار می‌سازد، شکاف گسترده‌ای است که در ساختار، فرهنگ و رویکرد مدیریتی در زمینه انتخاب مربیان میان ایران و اروپا وجود دارد. در حالی که باشگاه‌های اروپایی به‌دنبال مربیانی با ویژگی‌های جامع، متعهد به فلسفه باشگاه، مسلط به فناوری، و دارای قدرت تحلیل و رهبری هستند، در ایران هنوز نگاه سنتی، تمرکز بر نتایج فوری، و نفوذ عناصر غیرحرفه‌ای بر فرآیند انتخاب حاکم است. پر کردن این شکاف، نیازمند بازنگری در ساختار مدیریتی باشگاه‌ها، ارتقاء نقش فدراسیون فوتبال به‌عنوان ناظر کیفی، و ترویج فرهنگ شایسته‌سالار در فضای فوتبالی کشور است. تنها در این صورت می‌توان به سوی انتخاب مربیانی حرکت کرد که نه تنها از نظر فنی توانمند باشند، بلکه به‌عنوان رهبرانی تأثیرگذار، بتوانند آینده فوتبال ایران را در مسیر توسعه و حرفه‌ای‌سازی هدایت کنند.

بحث و نتیجه‌گیری

بررسی تطبیقی معیارهای انتخاب مربیان در لیگ‌های فوتبال ایران و اروپا، تصویری دقیق و گویا از تفاوت‌های ساختاری، فرهنگی و مدیریتی میان این دو حوزه به دست می‌دهد. تحلیل داده‌ها و مفاهیم مطرح‌شده در طول این پژوهش نشان می‌دهد که انتخاب مربی، صرفاً یک تصمیم فنی نیست بلکه فرآیندی چندلایه و راهبردی است که می‌تواند بر عملکرد تیم، توسعه بازیکنان، ثبات باشگاه و موفقیت‌های بلندمدت اثرگذار باشد. در فوتبال مدرن، نقش مربی فراتر از هدایت فنی تیم است و شامل رهبری سازمانی، هماهنگی با فلسفه باشگاه، تعامل مؤثر با رسانه‌ها و هواداران، و تسلط بر فناوری‌های تحلیلی و مدیریتی می‌شود.

در ساختار حرفه‌ای لیگ‌های اروپایی، انتخاب مربیان از یک الگوی منطقی، داده‌محور و مبتنی بر شایسته‌سالاری پیروی می‌کند. باشگاه‌ها بر اساس معیارهای مشخص و علمی همچون گواهینامه‌های معتبر، سابقه کاری، تجربه بین‌المللی، سازگاری با فرهنگ باشگاه و توانایی تحلیل داده تصمیم‌گیری می‌کنند. این فرایند توسط تیم‌هایی متشکل از مدیر ورزشی، تحلیل‌گر داده، روان‌شناس ورزشی و سایر متخصصان هدایت می‌شود که تصمیم‌گیری‌ها را از حالت سلیقه‌ای خارج کرده و به یک الگوی راهبردی و بلندمدت تبدیل می‌کند.

در مقابل، در ساختار فوتبال ایران، فرآیند انتخاب مربیان همچنان با چالش‌های جدی مواجه است. تصمیم‌گیری‌ها غالباً بر پایه روابط شخصی، فشار هواداران، عوامل رسانه‌ای و نفوذهای غیرفنی صورت می‌گیرد. بسیاری از مربیان بدون دارا بودن صلاحیت‌های لازم یا تجربه حرفه‌ای مناسب در رأس تیم‌های لیگ برتر قرار می‌گیرند، که این امر منجر به بی‌ثباتی در مدیریت تیم، عدم تحقق اهداف فنی، و کاهش اعتماد عمومی نسبت به سازوکارهای فوتبال کشور شده است. علاوه بر آن، فقدان ساختار شفاف و مستقل در تصمیم‌گیری، نبود نظام ارزشیابی عملکرد مربیان، و غیبت رویکرد داده‌محور، از جمله عواملی هستند که مانع از بهبود وضعیت انتخاب مربی در فوتبال ایران شده‌اند.

نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که برای حرکت به سمت یک سیستم حرفه‌ای در انتخاب مربیان، نیاز به اصلاحات بنیادین در چندین سطح وجود دارد. در وهله اول، باشگاه‌ها باید ساختار مدیریتی خود را بازسازی کنند و نقش مدیران فنی و ورزشی را در تصمیم‌گیری‌ها تقویت نمایند. به جای آنکه انتخاب مربی صرفاً در اختیار مدیرعامل یا یک نهاد خاص باشد، باید کمیته‌های فنی تخصصی با ترکیب کارشناسان ورزشی، تحلیل‌گران داده، روان‌شناسان و پیشکسوتان مستقل تشکیل شوند تا تصمیمات مبتنی بر تحلیل چندجانبه گرفته شود.

در سطح دوم، فدراسیون فوتبال باید نقشی فعال‌تر و نظارتی‌تر ایفا کند. الزام باشگاه‌ها به جذب مربیان دارای گواهینامه‌های بین‌المللی، تدوین دستورالعمل‌های شفاف برای فرآیند انتخاب مربی، ایجاد بانک اطلاعاتی ملی از مربیان واجد شرایط، و نظارت بر اجرای فرآیندهای حرفه‌ای از جمله اقداماتی است که می‌تواند به ارتقای این حوزه کمک کند. علاوه بر آن، باید زمینه‌سازی لازم برای حضور تحلیل‌گران فنی و داده‌کاوان در باشگاه‌ها فراهم شود تا فرآیند تصمیم‌گیری از سطح ذهنی و احساسی به سطح علمی و استدلالی ارتقا یابد.

از منظر فرهنگی نیز نیاز به تحول جدی در نگرش مدیران باشگاه‌ها، رسانه‌ها و هواداران وجود دارد. باید این باور در میان ذی‌نفعان فوتبال ایران نهادینه شود که موفقیت بلندمدت در گرو ثبات فنی و برنامه‌ریزی راهبردی است، نه واکنش به نتایج مقطعی یا رضایت‌مندی لحظه‌ای. مربی باید فرصت کافی برای پیاده‌سازی فلسفه فنی خود، توسعه بازیکنان، و تطابق با شرایط تیم را داشته باشد. تغییرات مکرر مربیان، هرچند در ظاهر راه‌حلی سریع به‌نظر برسد، در واقع مانعی جدی در برابر توسعه پایدار فوتبال کشور است.

از سوی دیگر، ظرفیت‌های بالقوه‌ای نیز در فوتبال ایران برای بهبود وضعیت انتخاب مربیان وجود دارد. جامعه مربیان کشور در سال‌های اخیر در حال ارتقاء دانش فنی خود است و بسیاری از آنان در دوره‌های بین‌المللی شرکت کرده‌اند. همچنین، باشگاه‌هایی مانند سپاهان، فولاد و گل‌گهر در برخی مقاطع تلاش‌هایی برای استفاده از الگوهای علمی‌تر در مدیریت تیم انجام داده‌اند که این اقدامات می‌تواند به عنوان الگوی سایر باشگاه‌ها مورد توجه قرار گیرد. ورود تدریجی تحلیل‌گران فنی به بدنه باشگاه‌ها و استفاده محدود از فناوری‌های نوین نیز آغاز یک روند مثبت است که در صورت حمایت سیستماتیک، می‌تواند گسترش یابد.

بر این اساس، گام‌های پیشنهادی برای ارتقاء ساختار انتخاب مربیان در ایران شامل نهادینه‌سازی فرآیندهای ارزیابی علمی، استفاده از داده و فناوری در تحلیل عملکرد مربیان، تقویت نقش نظارتی فدراسیون، آموزش مدیران باشگاه‌ها در حوزه مدیریت منابع انسانی ورزشی، و ایجاد فرهنگ سازمانی مبتنی بر ثبات و شایسته‌سالاری است. همچنین ضروری است تا رسانه‌ها نیز در جهت حرفه‌ای‌سازی فضای انتخاب مربیان نقش مسئولانه‌تری ایفا کنند و از تولید فشارهای احساسی و موقت بر باشگاه‌ها بپرهیزند.

در جمع‌بندی می‌توان گفت که تفاوت میان ایران و اروپا در حوزه انتخاب مربیان، صرفاً تفاوتی در سطح تصمیم‌گیری نیست، بلکه بازتابی از اختلاف در ساختار، فرهنگ، دانش فنی و نگاه به فوتبال حرفه‌ای است. موفقیت باشگاه‌های اروپایی در تثبیت جایگاه مربیان حرفه‌ای و بهره‌گیری از ظرفیت‌های علمی، نتیجه دهه‌ها سرمایه‌گذاری در ساختار مدیریتی، آموزش، و توسعه فرهنگ حرفه‌ای است. اگر فوتبال ایران خواهان رقابت در سطوح بالای بین‌المللی است، باید گام‌های جدی برای همگرایی با این الگوها بردارد و با نگاهی راهبردی به نقش مربی، زمینه را برای ارتقاء کیفی و پایدار تیم‌های خود فراهم سازد. این مهم تنها در سایه پذیرش تغییر، اصلاح ساختارها و تعهد به اصول حرفه‌ای محقق خواهد شد.

تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در طی مراحل این پژوهش به ما یاری رساندند تشکر و قدردانی می‌گردد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

حمایت مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

موازن اخلاقی

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



Extended Summary

The role of the head coach in professional football has undergone a major transformation in recent decades. No longer is the coach viewed merely as a tactician or game-day strategist; today, the head coach is considered a central pillar in club leadership, responsible not only for performance outcomes but also for team cohesion, player development, cultural alignment, and the long-term strategic direction of the organization. In elite football leagues, especially in Europe, coach recruitment is treated as a critical process governed by structured, data-informed, and multi-stakeholder decision-making protocols. Contrastingly, in developing football systems such as Iran's, the coach selection process often lacks systematic evaluation, transparency, and alignment with long-term goals, resulting in recurrent managerial instability and limited team development. This study aims to conduct a narrative-based comparative analysis of the criteria used in selecting football coaches in Iran's Premier League and top-tier European leagues, highlighting the systemic strengths and weaknesses of each and identifying lessons applicable for the professionalization of coach selection in Iranian football.

This study uses a descriptive narrative review methodology and draws on an extensive body of literature, including scholarly articles, institutional reports, and documented case examples spanning from 2017 to 2025. Sources include empirical investigations into coach behavior, managerial structures in clubs, psychological dimensions of coaching, and technological advancements in coaching analysis. Data were synthesized through qualitative content analysis, with an emphasis on comparing professional practices in clubs like Manchester City, Bayern Munich, and FC Barcelona with their counterparts in Iranian football such as Esteghlal, Persepolis, and Sepahan. The comparison centers around five critical dimensions: formal qualifications and licenses, professional experience and international exposure, leadership and psychological traits, data literacy and tactical analysis, and organizational fit within club management structures. The goal is to trace how these variables play into recruitment decisions and what systemic factors support or hinder their application in practice.

In European football, the selection of head coaches is deeply embedded within professionalized club infrastructures. The process is typically overseen by sporting directors, technical committees, and data analysts, who collectively evaluate candidates based on UEFA licensing status, prior coaching record, compatibility with the club's playing philosophy, and their ability to manage multi-national squads under intense media scrutiny. For example, clubs such as Bayern Munich and Manchester City utilize GPS tracking, machine learning, and psychometric data to assess the suitability of coaching candidates (Galdino et al., 2023; Metsoyan & Poghosyan, 2023). International exposure is also highly valued, as it signals adaptability, cultural competence, and a broad tactical repertoire (Holstad & Tjønndal, 2025). Furthermore, coaches are expected to possess the UEFA Pro License as a baseline credential (Zhang et al., 2025), reflecting a shared commitment to technical excellence and compliance with continental standards. Beyond credentials, the European model emphasizes long-term alignment: a coach must match the strategic vision of the club, maintain consistent development pathways from youth academies to the senior squad, and contribute to the overall brand identity of the team (Bozkurt et al., 2025).

By contrast, the coach selection process in Iran's professional football system is predominantly informal, reactive, and personality-driven. Despite ongoing efforts by the Iranian Football Federation to implement standardized licensing protocols, in practice many coaching appointments are made without thorough evaluation of credentials or long-term strategic fit. Relationships, political influence, and short-term performance expectations often override objective assessments of coaching capacity (Chapari et al., 2020; Ferdowsi et al., 2022). Clubs frequently respond to fan pressure and media narratives by making abrupt coaching changes, even after periods of relative success. For instance, several Iranian clubs have replaced head coaches

mid-season despite competitive league standings, often due to conflicts with management or lack of public popularity (Akbar, Karim, & Zakaria, 2024). The absence of professional sporting directors or performance analysts in most Iranian clubs further compounds this issue, resulting in decision-making that is not rooted in data or long-term planning.

A major differentiator between the two systems is the role of data and scientific evaluation in coach recruitment. In European clubs, technical analysis departments use advanced metrics such as pass success rate, pressing intensity, and goal conversion ratios to determine whether a coach's tactical profile matches the club's desired style of play (Hamzah et al., 2025; Peña-González et al., 2025). Additionally, tools such as GPS-based training monitoring, video-assisted decision-making models, and psychological profiling are employed to assess a candidate's management style and adaptability (Ismail et al., 2024). In Iran, however, access to such data is limited, and even where available, it is rarely integrated into decision-making. As a result, coach appointments are often based on anecdotal evidence, reputation, or alignment with club executives rather than objective performance data (Khatrouh et al., 2022). This lack of analytic rigor leads to frequent mismatches between coach capabilities and club resources or goals.

Another striking difference lies in how organizational structure and governance influence the hiring process. European clubs operate under layered governance models that separate ownership from operational decisions. Sporting directors typically have autonomy over technical appointments, while club executives focus on finance, branding, and strategic direction (Hill et al., 2023). This ensures that coaching selections are insulated from short-term pressures and guided by professional expertise. Iranian clubs, in contrast, often suffer from centralized and politicized management structures where board members or club presidents exert disproportionate influence over football operations. The lack of independent technical departments or long-term strategic planning leaves clubs vulnerable to erratic decision-making. Furthermore, many Iranian clubs are financially dependent on governmental or semi-governmental sources, which introduces further layers of bureaucracy and non-sporting influence into coach recruitment (Akbar, Rinaldi, et al., 2024).

Despite these systemic gaps, there are emerging opportunities for reform in Iran's football landscape. Several clubs have started to experiment with more structured approaches to coaching appointments, drawing on data, performance metrics, and external consulting to guide their decisions (Chetan & Saxena, 2024). Additionally, increasing participation by Iranian coaches in international certification programs, as well as exposure to global best practices through AFC and FIFA development programs, has raised the baseline expectations for professionalism in coaching. The next frontier lies in institutionalizing these practices—by strengthening the role of technical directors, enhancing the federation's regulatory authority, and investing in technology and human capital for data-driven decision-making. More importantly, there must be a cultural shift in how coaching is perceived: from a reactive measure to a strategic appointment with long-term implications for team identity and organizational coherence.

In conclusion, the comparative analysis clearly illustrates that the process of selecting football coaches in Europe is a professionally managed, scientifically informed, and strategically aligned practice, while in Iran it remains fragmented, informal, and highly susceptible to external pressures. This disparity has profound implications not only for team performance but also for the broader goals of talent development, organizational growth, and international competitiveness. Closing this gap will require systemic reforms in governance, investment in technical infrastructure, and a reorientation of cultural values around coaching leadership. By aligning with global standards and embracing a data-driven, merit-based approach to coach selection,

Iranian football can take a significant step toward long-term sustainability and competitive advancement on the continental and global stage.

References

- Akbar, A., Karim, Z. A., Syafitri, F. U., Purnomo, E., & Cahyani, F. I. (2025). Bridging the Gap: Psychological Foundations of Coach Communication in Grassroots Football in Indonesia and Malaysia. *Retos*, 67, 1056-1066. <https://doi.org/10.47197/retos.v67.114676>
- Akbar, A., Karim, Z. A., & Zakaria, J. (2024). Environmental Psychological Characteristic Supporting the Football Player's Development in Indonesia and Malaysia. *Teoriâ Ta Metodika Fizičnogo Vihovannâ*, 24(5), 736-743. <https://doi.org/10.17309/tmfv.2024.5.08>
- Akbar, A., Karim, Z. A., Zakaria, J., You, M., Bahtra, R., & Cahyani, F. I. (2024). Environmental Psychological Characteristic: Coach Capabilities Support Grassroots Football Player Development in Indonesia and Malaysia. *Retos*, 60, 947-954. <https://doi.org/10.47197/retos.v60.109509>
- Akbar, A., Purnomo, E., Mahayunan, G. R., Karim, Z. A., Irta, A. Z., Santoso, I., Oktarisa, F., Lusiria, D., & Yong-hong, G. (2024). Individual Psychological Characteristics of Under-17 Football Players in Indonesia and Malaysia: Sport Psychology Approach. *Retos*, 58, 368-376. <https://doi.org/10.47197/retos.v58.107674>
- Akbar, A., Rinaldi, R., Rama, A., Dermawan, A., Indrawan, I., Mahayunan, G. R., & Cahyani, F. I. (2024). Psychological Insights Into Parental Guidance for Grassroots Football Players. *Retos*, 59, 1-10. <https://doi.org/10.47197/retos.v59.107447>
- Bozkurt, G., Dias, C., & Carvalho, M. J. (2025). Management of Football Academies in Turkey: The Coach Perspective. *Avrasya Spor Bilimleri Ve Eğitim Dergisi*, 7(1), 1-25. <https://doi.org/10.47778/ejsse.1542626>
- Chapari, L., Yousefi, B., & Zardoshtian, S. (2020). The impact of coaching behaviors on self-efficacy and team performance among players in Iran's Women's Premier Football League. *Sports Management Journal*, 12(1), 19-33. https://jsm.ut.ac.ir/article_76622.html?lang=en
- Chetan, & Saxena, V. (2024). Impact of Anthropometric Characteristics on Football Performance by Playing Position. *Integrated Journal for Research in Arts and Humanities*, 4(4), 208-216. <https://doi.org/10.55544/ijrah.4.4.33>
- Corr, C., Bopp, T., Atwater, C., & Nite, C. (2023). Chasing Stars: Racial Tasking of Recruiting Responsibilities Among Power-5 Football Coaches. *Journal of Intercollegiate Sport*, 16(3). <https://doi.org/10.17161/jis.v16i3.18977>
- Ekinci, H. B., Malli, A. Y., & Seçer, E. (2024). Investigation of Superstitious Behavior Tendencies of Professional Football Players and Coaches. *Spor Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 9(3), 301-322. <https://doi.org/10.25307/jssr.1432085>
- Ferdowsi, M. H., Veysi, A., & Hosseini, H. (2022). Sports Discourse Analysis: Analyzing the Role of John Searle's Five-Fold Discourses in Linguistic Interactions Between Coaches and Players in Iran's Premier Football League Teams. *Faslnameh Modiriati Vavarzeshi (Journal of Sports Management and Development)*, 11(1), 1-22.
- Galdino, M., Lesch, L., & Wicker, P. (2023). Reality Check for High-Performance Football: A Study of Coaching Competences Based on the International Sport Coaching Framework. *International Sport Coaching Journal*, 10(2), 217-229. <https://doi.org/10.1123/iscj.2022-0040>
- Hamzah, H., Karim, Z. A., Rahaman, A., Ismail, F. H., & Akbar, A. (2025). Effectiveness of Malaysia Football DNA Application on the Performance of Players Under 16 Years. *Retos*, 64, 178-191. <https://doi.org/10.47197/retos.v64.111476>
- Hatem, B., & Ikram, K. (2023). A Methodology for Selection Starting Line-Up of Football Players in Qatar World Cup 2022. *European Journal of Sport Sciences*, 2(2), 46-51. <https://doi.org/10.24018/ejsport.2023.2.2.56>
- Higham, A. J., Newman, J. A., Stone, J., & Rumbold, J. L. (2022). Coaches' Experiences of Morality in English Professional Football Environments: Recommendations for Creating a Moral Atmosphere. *International Sport Coaching Journal*, 9(2), 211-221. <https://doi.org/10.1123/iscj.2021-0026>
- Hill, M., John, T., McGee, D., & Cumming, S. P. (2023). Beyond the Coaches Eye: Understanding the 'How' and 'Why' of Maturity Selection Biases in Male Academy Soccer. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 18(6), 1913-1928. <https://doi.org/10.1177/17479541231186673>
- Holstad, T. H., & Tjønnndal, A. (2025). «Seinare Utvikling, Mindre Fakta Og Meir Synsing»: Idrettsteknologi, Kjønn Og Trenarrolla I Fotball. 16(1), 21-46. <https://doi.org/10.24834/ssf.16.21>
- Ismail, F. H., Karim, Z. A., Ahmad, M. F., & Nasir, N. I. (2024). The Key Themes of Issues and Challenges in Developing the Quality Framework for Football Coaching Education in Malaysia. *Multidisciplinary Reviews*, 7(7), 2024147. <https://doi.org/10.31893/multirev.2024147>
- Khatrouch, I., Belhouchet, H., Boujelbene, Y., & Mhamedi, A. E. (2022). Multi Criteria Decision Making Approach for Football Team Selection. *South Asian Research Journal of Business and Management*, 4(3), 133-139. <https://doi.org/10.36346/sarjbm.2022.v04i03.006>
- Kufakunesu, P., & Svongoro, P. (2023). Politics of Language and Football Coaching in Zimbabwe. *NJLC*, 16(1), 92-108. <https://doi.org/10.59677/njlc.v16i1.34>
- 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>
- Metsoyan, L. A., & Poghosyan, M. S. (2023). Global Experience of GPS System Application Efficiency in Football. *Գիտությունը Սպորտում և Արդի Հիմնախնդիրներ*, 153-165. <https://doi.org/10.53068/25792997-2023.3.10-153>



- Peña-González, I., Maggiolo, J. F., Henríquez, M. S., Cervelló, E., & Moya-Ramón, M. (2025). Exploring Physical Performance and Coaches' Expectations to Understand the International Selection Process in Cerebral Palsy Football. *Sport Sciences for Health*. <https://doi.org/10.1007/s11332-025-01451-5>
- Srem-Sai, M. (2024). Cognitive Appraisals of Organizational Stressors and Coping Styles of Football Coaches and Players in Ghana. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 11(3), 464-482. <https://doi.org/10.14738/assrj.113.16632>
- Zhang, Y., Khatibi, A., & Jacqueline, J. (2025). Main Influencing Factors and Development Strategies for the Training Quality of D-Level Football Coaches in Shanxi Province. *Frontiers in Business Economics and Management*, 18(1), 1-4. <https://doi.org/10.54097/a4y44m32>

