www.INN.ir/sport
• یکشنبه ۵ مهر ۱۴۰۵ • ۱۵ ربیع‌الثانی ۱۴۴۸
• سال سی‌ام • شماره ۸۲۲۲
iranvarzeshii
Iran Varzeshi Newspaper

ایران ورزشی

• صاحب امتیاز: خبرگزاری جمهوری اسلامی
• مجری: مؤسسه فرهنگی و مطبوعاتی ایران
• رئیس هیأت مدیره: صادق حسین جابری انصاری
• مدیرعامل و مدیر مسئول : علی متقیان
• سردبیر ارشد مؤسسه: هادی خسرو شاهین
• سردبیر ایران ورزشی: علی جوادی
• تلفن: ۱۴ـ۸۸۵۰۴۱۱۳ • نمابر: ۸۴۷۱۱۱۷۳
• چاپ: چاپخانه مؤسسه جام جم
• سازمان آگهی‌ها: ۱۸۷۷ ۸۸۵۰۱۳۰۰ ـ ۸۸۷۴۶۵۸۳
• امور مشترکین: ۸۸۷۴۸۸۰۰ ـ ۸۸۵۲۱۹۵۴
• نشانی: تهران، خیابان خرمشهر، شماره ۲۰۸
• صندوق پستی: ۵۳۸۸-۱۵۸۷۵

مشکل با تغییر افراد حل نمی‌شود

یکی از الگوهای تکرارشونده در فوتبال ایران، تلاش برای حل مشکلات ساختاری از طریق تغییر افراد است. پس از یک ناکامی، نخستین پرسش معمولاً این است که چه کسی باید برود؛ در حالی که پرسش مهم‌تر این است که چه چیزی باید اصلاح شود.
اگر تیم ملی نتیجه نمی‌گیرد، مسئولیت فقط متوجه سرمربی نیست. اگر فوتبال پایه مشکل دارد، تمام مسئولیت را نمی‌توان بر عهده مربی رده پایه گذاشت. اگر آکادمی‌ها عملکرد مناسبی ندارند، مدیرآکادمی تنها حلقه زنجیره نیست. اگر باشگاه بدهکار است، بررسی فرآیند تصمیم‌گیری و سیاست‌های مالی نیز ضروری است.
تغییر مربی یا مدیر در برخی شرایط می‌تواند لازم باشد، اما اگر ساختار تصمیم‌گیری، نظام آموزش، شیوه مدیریت، اقتصاد باشگاه و نظام ارزیابی تغییر نکند، تغییر چهره‌ها به‌تنهایی تغییر نتیجه منجر نمی‌شود. تغییر واقعی زمانی معنا پیدا می‌کند که مسئولیت‌ها روشن، معیارهای ارزیابی مشخص و عملکرد افراد قابل سنجش باشد.

عقب‌ماندگی فقط در نتیجه خلاصه نمی‌شود

1

یکی از مهم‌ترین نشانه‌های فاصله فوتبال ایران با فوتبال روز دنیا را باید در زمین مسابقه جست‌وجو کرد. فوتبال امروز جهان با سرعت زیادی در حال تغییر است؛ ساختارهای تاکتیکی، پرس، بازی‌سازی از عقب زمین، انتقال سریع، اشغال فضا، بازی بین خطوط، تحلیل داده و حتی جزئیات تمرین، بخشی از یک فرآیند حرفه‌ای و مستمر هستند.
در فوتبال ایران اما هنوز در بسیاری از مسابقات می‌توان نشانه‌هایی از وابستگی به راهکارهای سنتی مانند توپ‌های بلند، نبردهای فیزیکی، توپ دوم و ضربات ایستگاهی را مشاهده کرد. استفاده از این ابزارها به خودی خود ایرادی ندارد؛ مسأله زمانی شکل می‌گیرد که این روش‌ها به اصلی‌ترین یا تنها راه تیم برای ایجاد موقعیت تبدیل شوند. تیم مدرن باید بتواند در شرایط مختلف راهکارهای متفاوتی داشته باشد؛ اگر مسیر کناری بسته شد، از مرکز استفاده کند، مقابل دفاع فشرده راهی برای ایجاد موقعیت پیدا کند، از پرس خارج شود و پس از تغییر نتیجه، ساختار خود را متناسب با شرایط مسابقه تغییر دهد. وقتی حریف از قبل می‌داند تیم چه زمانی خطرناک می‌شود و چگونه می‌توان مسیرهای حمله آن را بست، بخشی از کار برای او ساده‌تر خواهد شد.
مسأله فقط گل خوردن نیست. مهم‌تر از تعداد گل‌ها، نحوه واکنش تیم به فشار حریف و تغییر شرایط مسابقه است. اگر ساختار دفاعی نتواند فشار را کنترل کند و واکنش‌ها قابل پیش‌بینی باشند، مشکل دیگر فقط به اشتباه یک بازیکن محدود نمی‌شود و باید ساختار تاکتیکی، آماده‌سازی و کیفیت فرآیند تصمیم‌گیری نیز بررسی شود.

نقطه قوت قدیمی هم نیازمند بازنگری

2

فوتبال ایران در گذشته دست‌کم از یک ویژگی قابل اتکا برخوردار بود: سازمان دفاعی. حتی در دوره‌هایی که تیم ملی از نظر هجومی در سطح بالایی قرار نداشت، ساختار دفاعی، جنگندگی و توانایی کنترل مسابقه از نقاط قوت محسوب می‌شد.
امروز اما در برخی مسابقات، همین ویژگی نیز دیگر اطمینان سابق را ایجاد نمی‌کند. هفت گل در دو مسابقه به تنهایی برای صدور حکم درباره وضعیت فوتبال ایران کافی نیست، اما می‌تواند یک علامت هشدار باشد؛ هشداری درباره کیفیت دفاع، سازمان تاکتیکی، آماده‌سازی و فاصله‌ای که ممکن است با برخی رقبا ایجاد شده باشد.
اهمیت اصلی این اتفاق نه در خود عدد، بلکه در واکنش فوتبال ایران به آن است. اگر پس از هر شکست فقط چند روز درباره نتیجه صحبت شود، مسئولان عذرخواهی کنند و سپس همه‌چیز تا مسابقه بعدی به حاشیه برود، چرخه شکست و واکنش دوباره تکرار خواهد شد.

آسیا همان آسیای گذشته نیست

3

یکی از چالش‌های فوتبال ایران، فاصله میان تصویر تاریخی از جایگاه خود و واقعیت امروز است. سال‌ها عبارت «قدرت اول آسیا» درباره فوتبال ایران تکرار شده است، اما فوتبال را نمی‌توان با خاطرات گذشته اداره کرد.
در سال‌های اخیر بسیاری از کشورهای آسیایی روی توسعه فوتبال خود کار کرده‌اند. ژاپن ساختار فوتبال پایه، تربیت مربی، مسابقات داخلی و مسیر انتقال بازیکنان به فوتبال اروپا را توسعه داده است. کره جنوبی و استرالیا نیز فرآیند حرفه‌ای‌سازی خود را ادامه داده‌اند. قطر در زیرساخت و آکادمی سرمایه‌گذاری کرده و ازبکستان نیز در سال‌های اخیر توجه بیشتری به فوتبال پایه و توسعه امکانات داشته است.
این تجربه‌ها نشان می‌دهد رقبا منتظر فوتبال ایران نمانده‌اند. بنابراین ارزیابی جایگاه ایران باید بر اساس شرایط امروز انجام شود، نه مقایسه با دو یا سه دهه قبل.
پذیرفتن این واقعیت به معنای نادیده گرفتن داشته‌های فوتبال ایران نیست؛ برعکس، نخستین گام برای اصلاح است. اگر رقیبی بهتر کار کرده، باید فرآیند موفقیت او بررسی شود؛ اگر آکادمی‌هایش بازیکنان بیشتری تولید می‌کنند، باید مشخص شود چه استانداردهایی دارند و اگر بازیکنان جوانش زودتر به فوتبال اروپا می‌رسند، باید مسیر رسیدن آنها به این بازار را شناخت.
فوتبال با شعار پیشرفت نمی‌کند؛ پیشرفت حاصل برنامه، استمرار، ارزیابی و اصلاح است.

مسیر آینده فوتبال از فوتبال پایه می‌گذرد

4

بخش مهمی از مشکلات فوتبال ایران به جایی بازمی‌گردد که کمتر در کانون توجه قرار دارد؛ فوتبال پایه.
اگر نسل فعلی بخشی از مزیت‌های گذشته را از دست داده باشد و همزمان ساختار روشنی برای تربیت نسل بعد وجود نداشته باشد، مسأله دیگر فقط نتایج تیم ملی بزرگسالان نیست. آینده فوتبال پیش از آنکه در تیم بزرگسالان ساخته شود، در زمین‌های فوتبال پایه شکل می‌گیرد.
توسعه فوتبال پایه نیز با افزایش تعداد مدارس فوتبال یا نصب تابلوی «آکادمی» اتفاق نمی‌افتد. بازیکن از سنین پایین باید در یک فرآیند مشخص، مهارت فنی، درک تاکتیکی، تصمیم‌گیری، آمادگی جسمانی و اصول حرفه‌ای را آموزش ببیند.
بسیاری از آکادمی‌ها با کمبود امکانات، زمین مناسب، منابع مالی، مربیان متخصص و برنامه آموزشی مشخص مواجه‌اند. در برخی موارد نیز خانواده‌ها هزینه قابل توجهی پرداخت می‌کنند، بدون آنکه استاندارد روشنی برای کیفیت آموزش وجود داشته باشد. مسأله دیگر، مدیریت جزیره‌ای است. هر باشگاه و آکادمی مسیر خود را دنبال می‌کند و مربیان نیز ممکن است برداشت‌های متفاوتی از فرآیند رشد بازیکن داشته باشند. نتیجه، نبود یک مسیر ملی و قابل ارزیابی برای رشد بازیکن از دوران کودکی تا ورود به فوتبال حرفه‌ای است.

هنوز امکان اصلاح وجود دارد

5

فوتبال ایران همچنان منابع مهمی در اختیار دارد: بازیکنان مستعد، مربیان جوان، علاقه عمومی گسترده و تجربه تاریخی قابل توجه. بنابراین مسأله نبود سرمایه انسانی نیست؛ مسأله این است که این سرمایه چگونه شناسایی، پرورش، مدیریت و هدایت می‌شود. اگر استعداد داریم، باید سیستم پرورش استعداد داشته باشیم. اگر هوادار داریم، باید باشگاه حرفه‌ای داشته باشیم. اگر بازیکن باکیفیت داریم، باید مسیر توسعه و انتقال او را درست طراحی کنیم. اگر مربی جوان داریم، باید فرصت آموزش و تجربه‌اندوزی برای او فراهم شود. و اگر منابع مالی در فوتبال وجود دارد، باید شفافیت و نظارت نیز در کنار آن قرار گیرد.
فوتبال ایران بیش از هر چیز به تغییر نگاه نیاز دارد؛ از مدیریت روزمره به مدیریت بلندمدت، از تصمیم‌های شخصی به ساختار حرفه‌ای، از شعار به برنامه و از تکیه بر گذشته به ارزیابی شرایط امروز. هفت گل خورده در دو مسابقه ممکن است یک حکم نهایی درباره فوتبال ایران نباشد، اما می‌تواند هشداری جدی باشد. اهمیت این هشدار نیز نه در تعداد گل‌ها، بلکه در واکنشی است که پس از آن شکل می‌گیرد.
فوتبال ایران هنوز فرصت اصلاح دارد. اما اصلاح واقعی با تغییر یک چهره، یک مربی یا یک مدیرآغاز و تمام نمی‌شود. اصلاح زمانی معنا پیدا می‌کند که مدیریت، فوتبال پایه، آکادمی‌ها، آموزش مربیان، اقتصاد باشگاه‌ها، شفافیت، استعدادیابی و نظام پاسخگویی در قالب یک زنجیره منسجم دیده شوند. زنگ خطر مدت‌هاست به صدا درآمده است. مسأله امروز دیگر این نیست که صدای آن را می‌شنویم یا نه؛ مسأله این است که پس از شنیدن آن، چه تغییری در ساختار فوتبال ایران ایجاد خواهد شد.

چراغپور: فوتبال ایران به تحول در آموزش، مربیگری و مدیریت نیاز دارد

جلال چراغپور، مدرس و کارشناس فوتبال، در گفت‌وگو با ایران ورزشی می‌گوید: «فوتبال ایران برای عبور از مشکلات فعلی به تغییرات اساسی در حوزه مدیریت، آموزش مربیان و فوتبال پایه نیاز دارد. او تأکید کرد که اصلاح فوتبال نمی‌تواند با تغییرات مقطعی و کوتاه‌مدت اتفاق بیفتد و به یک برنامه بلندمدت و هماهنگ نیاز دارد.»
چراغپور گفت: «فوتبال ورزشی پیچیده و چندوجهی است و نمی‌توان مدیریت آن را فقط به مسائل فنی داخل زمین محدود کرد. تغذیه، روان‌شناسی، بدنسازی، امکانات، آموزش و مدیریت باید در یک ساختار هماهنگ کنار یکدیگر قرار بگیرند. اگر قرار است تغییری اتفاق بیفتد، ابتدا باید نگاه مدیریتی و تفکر حاکم بر رأس سیستم تغییر کند.»
این مدرس فوتبال با اشاره به نقش مدیریت فدراسیون در این فرآیند توضیح داد: «نخست باید تفکر رأس سیستم تغییر کند. این موضوع مستقیماً به رئیس فدراسیون مربوط است؛ مدیری که باید نگاه مدرن، تحصیلات و تخصص مرتبط داشته باشد. بعد از آن باید کمیته آموزش اصلاح شود و ساختار آموزش مربیان از اساس مورد بازنگری قرار بگیرد.»
او همچنین کیفیت امکانات را بخشی از فرآیند توسعه فوتبال دانست و گفت: «مربی باید بداند چه چیزی آموخته و در چه زمینه‌ای نیاز به ادامه آموزش دارد. حتی کیفیت زمین چمن نیز در مسائل فنی اثرگذار است و روی پاس و کنترل توپ تأثیر می‌گذارد.»
چراغپور در ادامه با اشاره به اهمیت فوتبال پایه، سنین ۸ تا ۱۲ سالگی را یکی از مهم‌ترین دوره‌های یادگیری مهارت‌های حرکتی عنوان کرد و افزود: «این دوران، زمان طلایی یادگیری حرکات و هماهنگی عصب و عضله است. اگر کودک در این سن زیر نظر مربی آموزش دیده قرار نگیرد، بخشی از ظرفیت خود را از دست می‌دهد.»
او با اشاره به نمونه‌های موفق فوتبال جهان گفت: «لامین یامال از ۷ سالگی در بارسلونا پرورش پیدا کرد. ما هم به یک برنامه حداقل ۱۰ ساله نیاز داریم. ژاپن نیز برای رده‌های پایه و آموزش تخصصی آنها برنامه‌ریزی کرده و چنین مسیری را طی کرده است.»
این کارشناس فوتبال درباره نقش بخش خصوصی در فوتبال پایه نیز اظهار داشت: «اگر آموزش فوتبال فقط به یک فعالیت درآمدزا تبدیل شود، ممکن است تربیت بازیکن و منافع بلندمدت کشور تحت‌الشعاع قرار بگیرد. بخشی از تربیت مربیان پایه باید تحت نظارت جدی دولت و نهادهای مسئول باشد.»
چراغپور تأکید کرد که مربی فوتبال پایه نمی‌تواند صرفاً بر اساس دانش فنی انتخاب شود، گفت: «هر کسی نباید مسئولیت تربیت کودکان را بر عهده بگیرد. مربی پایه علاوه بر دانش فنی، باید از نظر روحی، روانی، شخصیتی و تربیتی نیز صلاحیت لازم را داشته باشد.»
او همچنین نتیجه‌گرایی را یکی از موانع اصلی رشد بازیکنان در رده‌های پایه دانست و عنوان کرد: «وقتی برد و باخت تبدیل به هدف اصلی شود، ارتقای بازیکن جای خود را به ارتقای مربی می‌دهد. در فوتبال پایه، تشویق دائمی به دفع توپ می‌تواند فرصت بازی‌سازی از عقب، حفظ توپ و تصمیم‌گیری را از بازیکن بگیرد.»
این مدرس فوتبال در پایان خاطرنشان کرد: «مربی ابتدا باید آموزش‌دهنده باشد، سپس طراح تمرین، بعد کوچ و در نهایت فردی قابل اعتماد برای بازیکن. رسیدن به برنامه‌محوری با تغییر یک مدیر یا اجرای یک طرح کوتاه‌مدت اتفاق نمی‌افتد. مدیریت، آموزش مربی، فوتبال پایه، امکانات، دانش تخصصی و فرهنگ مسابقات باید همزمان بازسازی شوند. این مسیر یک انقلاب تدریجی و بلندمدت است.»

> مدیریت، آموزش مربی، فوتبال پایه، امکانات، دانش تخصصی و فرهنگ مسابقات باید همزمان بازسازی شوند. این مسیر یک انقلاب تدریجی و بلندمدت است

۷ گل در کمتر از ۷۲ ساعت و تکرار پرسش‌های قدیمی

صدای آژیر خطر را می‌شنوید؟

عکس: فدراسیون فوتبال

عکس: کمیته ملی المپیک

گزارش ویژه

محمدرضا رحیم‌پور
خبرنگار

۷ گل در فاصله کمتر از ۷۲ ساعت، شاید در نگاه اول فقط یک آمار فوتبالی باشد؛ چند عدد در جدول نتایج دو مسابقه که پس از مدتی به دست فراموشی سپرده می‌شود. اما اگر اتفاقات اخیر فوتبال ایران را کمی دقیق‌تر بررسی کنیم، این ۷ گل تنها ۷ گل نیست؛ تصویری از وضعیتی است که فوتبال ایران سال‌هاست با آن دست‌وپنجه نرم می‌کند؛ وضعیتی که در آن شکست‌ها تکرار می‌شوند، مربیان تغییر می‌کنند، مدیران جابه‌جا می‌شوند و عذرخواهی‌ها ادامه پیدا می‌کند، اما ریشه مشکلات همچنان کم‌وبیش دست‌نخورده باقی می‌ماند.
در فاصله‌ای کوتاه، تیم ملی امید ایران در بازی‌های آسیایی ناگویا برابر کره شمالی شکست سنگینی را تجربه کرد و از مسابقات کنار رفت و تنها یک روز بعد، تیم ملی بزرگسالان برابر ازبکستان با نتیجه ۳ بر یک شکست خورد. تیم امید در شرایطی بازی را واگذار کرد که ابتدا از حریف پیش افتاده بود و برای صعود نیز حتی به پیروزی نیاز نداشت و یک تساوی می‌توانست این تیم را به مرحله بعد برساند. با وجود این، چهار بار دروازه ایران باز شد و تیمی که فرصت مناسبی برای ادامه رقابت‌ها داشت، در نهایت حذف شد. در تیم بزرگسالان نیز شکست برابر ازبکستان تنها یک نتیجه نامطلوب دیگر نبود؛ این مسابقه دوباره پرسش‌های قدیمی درباره کیفیت فنی، سبک بازی، آینده تیم ملی و نحوه تصمیم‌گیری در فوتبال ایران را به صدر بحث‌ها بازگرداند.
اما مسأله اصلی، خود شکست نیست. فوتبال با شکست و پیروزی معنا پیدا می‌کند و هیچ تیمی قرار نیست همیشه برنده باشد. پرسش مهم‌تر این است که آیا پس از شکست، برنامه‌ای روشن برای اصلاح وجود دارد یا نه؟
اگر تیمی شکست بخورد اما مشخص باشد چرا باخته، ضعف‌هایش کجاست و برای برطرف کردن آنها چه برنامه‌ای دارد، شکست می‌تواند بخشی از مسیر پیشرفت باشد. اما زمانی که یک اتفاق بارها تکرار می‌شود، نسل‌های مختلف می‌آیند و می‌روند، مربیان تغییر می‌کنند، بازیکنان جای خود را به نفرات تازه می‌دهند و مدیران وعده اصلاح می‌دهند، اما نتیجه و کاستی‌ها همچنان تکرار می‌شوند، دیگر نمی‌توان همه‌چیز را به «روز بد»، «اشتباه فردی» یا «بدشانسی» نسبت داد. در چنین شرایطی، باید درباره ساختار صحبت کرد.

مسأله فقط یک مربی نیست

پس از هر شکست سنگین، نخستین واکنش معمولاً قابل پیش‌بینی است؛ نام سرمربی در مرکز انتقادها قرار می‌گیرد، عملکرد چند بازیکن بررسی می‌شود و بحث تغییر روی نیمکت شکل می‌گیرد. تغییر مربی البته در فوتبال امری طبیعی است، اما تقلیل دادن تمام مشکلات به یک مربی، ساده‌سازی یک چالش پیچیده است. اگر مسأله فوتبال ایران فقط مربی بود، چرا در چند دهه گذشته با تغییر مربیان مختلف، همچنان با ضعف‌های مشابه روبه‌رو هستیم؟
چرا تیم‌های پایه در دوره‌های مختلف همچنان با مشکلاتی مشابه مواجه می‌شوند؟ چرا فوتبال ایران با وجود برخورداری از استعدادهای فراوان، هنوز در آموزش، استعدادیابی، امکانات، ساختار آکادمی‌ها و تربیت مربی با کاستی‌های جدی روبه‌روست؟ و چرا پس از هر ناکامی، چند روز درباره «لزوم تغییر» صحبت می‌شود و سپس همه‌چیز تا مسابقه بعدی به فراموشی سپرده می‌شود؟
فوتبال ایران بیش از آنکه به تغییرات مقطعی نیاز داشته باشد، به اصلاحات پایدار نیاز دارد. سرمربی تغییر می‌کند، اما ساختار باقی می‌ماند. مدیر جابه‌جا می‌شود، اما شیوه تصمیم‌گیری تغییر چندانی نمی‌کند. بازیکنی کنار گذاشته می‌شود، اما فرآیند استعدادیابی همان مسیر قبلی را طی می‌کند. آکادمی‌ای تعطیل می‌شود و مجموعه‌ای دیگر با همان کاستی‌ها فعالیت خود را آغاز می‌کند.
ادامه این روند، تصویری نادرست از اصلاح به وجود می‌آورد؛ گویی صرف تغییر افراد می‌تواند مشکلاتی را حل کند که ریشه آنها در فرآیندها و ساختارهاست. اصلاح واقعی اما زمانی آغاز می‌شود که فوتبال ایران به جای واکنش به نتایج، به دلایل شکل‌گیری آن نتایج توجه کند.
۷ گل در کمتر از ۷۲ ساعت، بنابراین نباید فقط یک عدد در کارنامه دو شکست باقی بماند. این ۷ گل می‌تواند فرصتی باشد برای بازنگری در مسیری که فوتبال ایران طی کرده است؛ نه برای متهم کردن افراد، بلکه برای پرسیدن سؤال‌هایی جدی درباره آموزش، مدیریت، برنامه‌ریزی، استعدادیابی و آینده تیم‌های ملی.
فوتبال ایران بیش از هر چیز به یک نگاه بلندمدت نیاز دارد؛ نگاهی که نتیجه را مهم بداند، اما برای رسیدن به نتیجه نیز مسیر مشخصی تعریف کند. اگر قرار باشد پس از هر شکست تنها به دنبال مقصر بگردیم، چرخه تکرار ادامه خواهد داشت. اما اگر هر ناکامی را فرصتی برای شناخت دقیق‌تر کاستی‌ها و اصلاح ساختار بدانیم، حتی یک شکست هم می‌تواند آغاز یک تغییر واقعی باشد.

> اگر قرار باشد پس از هر شکست تنها به دنبال مقصر بگردیم، چرخه تکرار ادامه خواهد داشت. اما اگر هر ناکامی را فرصتی برای شناخت دقیق‌تر کاستی‌ها و اصلاح ساختار بدانیم، حتی یک شکست هم می‌تواند آغاز یک تغییر واقعی باشد

استعداد به سیستم نیاز دارد

7

سال‌هاست گفته می‌شود ایران استعدادهای فوتبالی زیادی دارد. حتی اگر این گزاره را بپذیریم، استعداد به تنهایی هیچ کشوری را به سطح بالای فوتبال نمی‌رساند.
استعداد زمانی به بازیکن حرفه‌ای تبدیل می‌شود که یک سیستم بتواند آن را شناسایی، آموزش، حفظ و به مرحله بعد منتقل کند. اگر بازیکن مستعدی در یک شهر کوچک دیده نمی‌شود، ممکن است مشکل کمبود استعداد نباشد، بلکه نظام استعدادیابی نتوانسته او را پیدا کند.
از سوی دیگر، فرصت رشد استعدادها باید تا حد امکان بر پایه شایستگی باشد. اگر بازیکنی به دلیل محدودیت مالی یا روابط غیرورزشی از فرصت بازی و آموزش محروم شود، تنها مسیر حرفه‌ای او آسیب نمی‌بیند؛ فوتبال نیز بخشی از سرمایه انسانی خود را از دست می‌دهد.
استعدادیابی حرفه‌ای باید بر معیارهای فنی، جسمانی، تاکتیکی و ظرفیت رشد بازیکن استوار باشد و فرآیند آن نیز قابل ارزیابی و نظارت باشد. استفاده از داده نیز می‌تواند در این مسیر نقش مهمی ایفا کند؛ نه به عنوان جایگزین تجربه مربی، بلکه به عنوان ابزاری برای تکمیل ارزیابی‌ها.

پول بیشتر راه‌حل نیست

8

در کنار مسائل فنی، اقتصاد فوتبال نیز نیازمند بازنگری است. فوتبال صنعتی بزرگ است و منابع مالی قابل توجهی در آن گردش می‌کند. اما مسأله فقط مقدار پول نیست؛ نحوه تخصیص و مصرف منابع اهمیت بیشتری دارد.
پول بدون برنامه می‌تواند فقط ابعاد یک تصمیم اشتباه را بزرگ‌تر کند. اگر منابع مالی به جای توسعه فوتبال پایه صرف قراردادهای کوتاه‌مدت شود، تولید بازیکن جوان تقویت نخواهد شد. اگر بودجه باشگاه دائماً صرف تغییرات روی نیمکت شود، ساختار فرصت شکل‌گیری پیدا نمی‌کند.
باشگاه حرفه‌ای باید مدل اقتصادی پایدار داشته باشد؛ درآمد و هزینه آن تا حد امکان شفاف باشد، برای آکادمی بودجه مشخص تعریف شود و سرمایه‌گذاری روی بازیکن جوان بخشی از مدل اقتصادی باشگاه تلقی شود، نه هزینه‌ای اضافی.
در کنار آن، شفافیت و نظارت اهمیت زیادی دارد. هرجا منابع مالی قابل توجه وجود داشته باشد و سازوکارهای نظارتی ضعیف باشند، امکان شکل‌گیری روابط غیرشفاف افزایش می‌یابد. اگر انتخاب مربی، بازیکن یا مدیر از مسیر تخصص و شایسته‌سالاری فاصله بگیرد، نخستین قربانی معمولاً کیفیت فوتبال و استعدادهای جوان خواهند بود.

نیاز فوتبال ایران به نقشه راه

9

شاید مهم‌ترین نیاز فوتبال ایران، برنامه‌ای باشد که از عمر یک مدیر یا مربی طولانی‌تر باشد.
فوتبال نمی‌تواند با برنامه‌های چندماهه برای مسابقه بعدی یا وعده‌های کوتاه‌مدت اداره شود. توسعه واقعی به یک نقشه راه چندساله نیاز دارد که در آن درباره سبک بازی تیم‌های ملی، تولید بازیکن، تربیت مربی، استاندارد آکادمی‌ها، پایداری مالی باشگاه‌ها، استعدادیابی، استفاده از داده و مسیر انتقال بازیکنان به بازارهای خارجی تصمیم‌گیری شود.
اگر برنامه‌ای با تغییر مدیر کنار گذاشته شود، عملاً برنامه توسعه پایدار نیست.
مدیران و مربیان تغییر می‌کنند، اما سیاست‌های اصلی توسعه فوتبال باید ثبات نسبی داشته باشند تا امکان اجرا، ارزیابی و اصلاح فراهم شود.