

Research Paper

Factors Affecting on the Supporters' Ownership in Esteghlal FC Using the Grounded Theory

A. Asadinia¹, N. Benar*², M. Hemmatinezhad³, Sh. Shafiee⁴

1. PhD Student of Sport management, University of Guilan
- 2*. Assistant Professor of Sport management, University of Guilan (Corresponding Author)
3. Professor of Sport management, University of Guilan
4. Assistant Professor of Sport management, University of Guilan

Received: 2019/01/02

Accepted: 2019/06/02

Abstract

Nowadays, professional football clubs are run in different ways and their ownership structure is different. The clubs are owned by supporters is one of the common forms of football clubs' governance. Hence, the purpose of this study was to identify factors affecting on the supporters' ownership in Esteghlal FC. This research was conducted qualitatively and using the Grounded Theory and the Systematic approach. For this purpose, research data were collected through theoretical sampling and based on depth interviews with 8 experts. Based on the Grounded theory and with systematic approach, data were analyzed in three stages of open, axial and selective coding. For validation of data that is equivalent to reliability and validity, two methods of Recoding by the researcher and a Member Checking method were used. The agreement between initial coding and recoding was 88%, indicating a degree of consistency and degree of Favorable agreement in coding. Also, the member checking method was used for confirmability. Based on the results factors affecting on the supporters' ownership in Esteghlal FC were extracted in three categories: Causal Conditions include: management, meritocracy, financing, government ownership, short-term view, politics, control and supervision. Context conditions include: legal barriers, socio-cultural, educational, hardware facilities; Intervening conditions include: political factors and governance factors. It is suggested Special and clear rules to hand over the club to supporters Prepared and approved and Providing conditions for assignment through culture building and education to supporters and officials and providing the necessary infrastructure.

Key words: Football Club, Grounded Theory, Ownership, Supporters

-
1. Email : ahmadasadinia@yahoo.com
 2. Email : noshin.benar@gmail.com
 3. Email : ma_hemati@yahoo.com
 4. Email : shfieeshahram@gmail.com



Abstract

Nowadays, professional football clubs (FCs) are managed in different ways and their ownership structure varies. A review of the ownership structure and the way professional FCs are managed in Iran suggests a very high level of state involvement in professional clubs (1). The ownership or legal structure appears to be one important factor influencing the generation and composition of revenue (2), in which FCs operate and generate specific requirements so that not all club governance structures are equally well suited. In the resulting competition between governance structures, those that are best adapted to the requirements of the environment will prevail (3). Ownership of an FC by its supporters is one of the most common forms of FC governance. Ownership of the FC by its supporters has obvious constitutional attractions. Through the principle of "one member, one vote", members would have an equal say in important decisions and could propose resolutions at general meetings of the club. It offers legal and practical advice to help football supporters set up trusts and thereby become more actively involved in the management of their clubs. Ideally, this will involve electing representatives of the trust to act as directors on the board of the club (4). Hence, the purpose of this study was to identify the factors affecting supporter ownership at Esteghlal FC using Grounded Theory (GT).

Methodology

This research was qualitatively conducted using the grounded theory (GT) and the systematic approach. Strauss and Corbin's (1998) systematic approach was used to build a systematic model of the knowledge gained from the coded data (5). Since the topic of ownership of followers in Iran was a new topic and no research had been conducted on this topic, and the number of people familiar with this topic was small. Therefore, individuals with academic backgrounds who have conducted research on FCs and those with leadership experience in football were entered into the current study. Theoretical sampling and snowball technique were used to conduct in-depth interviews for sampling. A total of 8 interviews with experts took place. After studying

the research literature, the raw data were simultaneously analyzed by conducting the interviews based on GT using a process approach. Qualitative data analysis was performed using three stages of coding including open coding, axial coding and selective coding. In the open coding step, initial codes, concepts, and subcategories were extracted. The second step, axial coding was to determine the relationship between the subcategories created in open coding. At this point, the core category was delineated and other categories were identified and assigned as factors that influence supporter ownership including causal conditions, contextual conditions and intervening conditions. The third step is selective coding. In this stage, the categories (the storyline of the research) were integrated and refined. The ordinary propositions that emerged from the internal relationships of the categories were considered as the product of selective coding (6). Two methods were used to validate the data, which is synonymous with reliability and validity: recoding by the researcher and a member-checking method (7). In the recoding method, 30% of the interviews were recoded after 30 days of initial coding. The agreement between the initial coding and recoding was 88%, indicating some degree of consistency and a favorable level of agreement in coding. In addition, the member-checking method was used for confirmation. The coding results were provided to three members of the current research who presented their opinions and ultimately confirmed the research findings.

Results

Since the qualitative research process has a non-linear nature, the coding process was repeated again and again and finally the concepts and subcategories were extracted and determined. After the extraction of concepts and subcategories in the open coding stage, the main categories and relationships between categories were determined in the axial coding stage. The main categories included the causal, contextual and intervening conditions in the form of factors affecting on the supporters' ownership at Esteghlal FC (Table 1).

Table 1. Factors Affecting the Supporters' Ownership at Esteghlal FC

Subcategories	Main Categories	Core category
Management, Meritocracy, Financing, Government Ownership, Short-Term View, Politics, Control and Supervision	Causal Conditions	Supporters' Ownership
Legal Barriers, Socio-Cultural, Educational, Hardware Facilities	Context Conditions	
Ppolitical Factors and Governance Factors	Intervening Conditions	

Supporter ownership as one of the methods of managing professional FCs has obvious attractions that can encourage FC supporters as the key stakeholder clubs to participate in their club management. Meanwhile, Esteghlal FC as one of the most popular clubs in Asia is no exception. Based on the research findings, factors such as causal, contextual and intervening conditions that directly and indirectly influence fan participation at Esteghlal FC were identified. Therefore, according to the results, it is suggested that specific and clear rules be adopted for club's broadcasting to supporters, the club's rights to determine and authorize television rights, and the enforcement of copyright and that all relevant institutions, such as the executive and the legislature, emphasize and enforce this. Moreover, by providing a culture through media, holding workshops and building trust, supporters are familiarized with their rights and the model of supporter ownership. Besides, the government provides hardware facilities such as land allocation and long-term facilities, the ability to release the club from government rule so that both the government and the club would benefit.

Keywords: Football club, Grounded theory, Ownership, Supporters

References:

1. Deldar, E., Shahpar Tawfigh, A., & Bagheri, Gh. (2016). Investigate the Obstacles of Club Privatization in Iranian Professional Football League. *Sport Management Studies*, 8 (35): 97-118.
2. Dietl, Helmut., & Weingärtner, Christian. (2011). The Effect of Professional Football Clubs' Legal Structure on Sponsoring Revenue. Institute for Strategy and Business Economics University of Zurich. Working Paper No. 141.
3. Franck, E. (2010). Private firm, public corporation or member's association governance structures in European football. *International Journal of Sport Finance*, 5(2), 108-127.
4. Adams, A & Armitage, S.,(2004). Mutuality for football clubs? Lessons from the financial

-
- sector, *Studies in Economics and Finance* 22 (1), 26-41.
5. Danaei Fard, H., Emami, S. (2007). Strategies of Qualitative Research: A Reflection on Grounded Theory. *Strategic management thought*, 1(2), 69-97.
 6. Strauss, A., & Corbin, J. (2008). *Basics of Qualitative Research: Techniques and procedures for developing Grounded Theory*, translated by Ebrahim Afshar, Tehran: Nashreney, second edition.
 7. Norouzi Seyed Hossini, Rasoul. (2015). *Designing the model of human capital development in sport based on the capability approach*, PhD thesis, Faculty of Humanities Department of Physical education and sport sciences, Tarbiat Modares University.

عوامل مؤثر بر مالکیت هواداران در باشگاه استقلال با استفاده از نظریه داده‌بنیاد

احمد اسدی‌نیا^۱، نوشین بنار^{۲*}، مهرعلی همتی‌نژاد^۳، شهرام شفیعی^۴

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت‌بدنی، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه گیلان

۲.* استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت‌بدنی، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه گیلان (نویسنده مسئول)

۳. استاد مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت‌بدنی، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه گیلان

۴. استادیار مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت‌بدنی، گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه گیلان

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۱۰/۲۹

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۳/۱۲

چکیده

امروزه باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال به شکل‌های گوناگونی اداره می‌شوند و ساختار مالکیت آن‌ها متفاوت است. مالکیت باشگاه‌ها به وسیله هواداران یکی از شکل‌های رایج اداره باشگاه‌های فوتبال است؛ بنابراین هدف از انجام‌شدن این پژوهش شناسایی عوامل مؤثر بر مالکیت هواداران در باشگاه استقلال بود. این پژوهش به روش کیفی و راهبرد داده‌بنیاد و رویکرد فرایندی انجام شد. داده‌های پژوهش از طریق نمونه‌گیری نظری و مصاحبه‌های عمیق با هشت کارشناس جمع‌آوری شد. براساس نظریه داده‌بنیاد و رویکرد فرایندی، داده‌ها در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی تجزیه و تحلیل شدند. برای اعتبارسنجی داده‌ها که معادل روایی و پایایی است، از دو روش بازکدگذاری توسط پژوهشگر و روش بازبینی اعضا استفاده شد. میزان توافق بین کدگذاری اولیه و کدگذاری مجدد ۸۸ درصد بود که نشان‌دهنده ثبات و درجه توافق مطلوب در کدگذاری است. همچنین برای تأییدپذیری از روش بازبینی اعضا استفاده شد. براساس نتایج حاصل، عوامل مؤثر بر مالکیت هواداران در باشگاه استقلال در قالب سه مقوله شرایط علی، شرایط زمینه‌ای و شرایط مداخله‌گر استخراج شدند. شرایط علی شامل مدیریت، شایسته‌سالاری، تأمین منابع مالی، مالکیت دولتی، نگاه کوتاه‌مدت، سیاسی‌کاری، کنترل و نظارت بودند. شرایط زمینه‌ای شامل بسترهای حقوقی، فرهنگی-اجتماعی، آموزشی، امکانات سخت‌افزاری بودند و شرایط مداخله‌گر شامل عوامل سیاسی و حاکمیتی بودند. پیشنهاد می‌شود قوانین ویژه و روشی برای واگذاری باشگاه به هواداران تهیه و تصویب شود و از طریق فرهنگ‌سازی و آموزش به هواداران و مسئولان و تأمین زیرساخت‌های لازم شرایط برای واگذاری باشگاه به هواداران فراهم شود.

واژگان کلیدی: باشگاه فوتبال، مالکیت، نظریه داده‌بنیاد، هواداران.

1. Email : ahmadasadnia@yahoo.com

2. Email : noshin.benar@gmail.com

3. Email : ma_hemati@yahoo.com

4. Email : shfeeshahram@gmail.com



مقدمه

فوتبال یکی از جذاب‌ترین ورزش‌هایی است که بشر اختراع کرده است و مردم سراسر جهان آن را حس کرده‌اند. فوتبال بدون توجه به شرایط زندگی و میزان رفاه افراد شادی را برای آن‌ها به‌ارمغان می‌آورد و به بخشی از زندگی روزمره مردم تبدیل شده است و در فرهنگ، مذهب و سیاست جای گرفته است (آتیان، ۲۰۱۸، ۱). باشگاه‌ها هسته اصلی فوتبال در دنیا هستند که به‌صورت سیستمی منظم درآمد‌اند و مسابقات خود را به شکل خدمات به بهترین نحو ارائه می‌دهند و از این طریق میلیاردها دلار درآمد کسب می‌کنند (جلیلیان و خیبری، ۲۰۰۷، ۴۳). امروزه باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال به شکل‌های گوناگونی اداره می‌شوند و ساختار مالکیت آن‌ها متفاوت است. مروری بر ساختار مالکیت و نوع اداره باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال ایران حاکی از تصدی‌گری بسیار زیاد دولت در باشگاه‌داری حرفه‌ای است (دلدار، شهپر توفیق و باقری، ۲۰۱۶، ۹۸). برای اداره شرکت‌ها چند مکانیسم وجود دارد که رایج‌ترین آن‌ها ساختار مالکیت است (آکرو، سرانو و دیمیتروپولوس، ۲۰۱۷). ساختار مالکیت^۲ ابزاری برای حاکمیت شرکتی^۴ در نظر گرفته شده است تا تضاد منافع بین سهامداران و مدیران را حل کند (هو و ایزومیدا، ۲۰۰۸). منظور از ساختار مالکیت، مشخص کردن بافت و ترکیب سهامداران، سرمایه‌گذاران یک شرکت و گاهی مالک عمده نهایی سهام آن باشگاه است. ساختار مالکیت به معنی نحوه توزیع سهام و حقوق مالکیت به لحاظ حق رأی و سرمایه علاوه بر ماهیت و موجودیت مالکان سهام است (امیرنژاد، الهی و اکبری یزدی، ۲۰۱۸).

از زمان تأسیس لیگ برتر فوتبال انگلیس در سال ۱۹۹۲ سه مدل مالکیت معرفی شده است که از معیارهای موفقیت متفاوتی برخوردارند: مدل مالکیت بازار سهام^۵، مدل مالکیت اتحادیه هواداران^۶ و مدل مالکیت سرمایه‌داران خارجی^۸ (ویلسون، پلوملی و رامچاندانی، ۲۰۱۳). به اعتقاد دیتل و وینگارتنر^{۱۰} (۲۰۱۱)، ساختار مالکیت یا ساختار قانونی باشگاه عامل اصلی اثرگذار بر ایجاد و ترکیب درآمدی باشگاه‌هاست. همچنین در جایی که باشگاه‌های فوتبال فعالیت می‌کنند، الزامات خاصی ایجاد می‌شود که ساختارهای حاکمیت همه باشگاه‌ها به‌طور یکسان برای برآورده کردن آن مناسب نیستند؛ در نتیجه در رقابت بین ساختارهای حاکمیت آن‌هایی پیروز خواهند شد که بهترین الزامات محیطی را اتخاذ کرده باشند (فرانک، ۲۰۱۰). در فوتبال

1. Santeri Ahtiainen
2. Acero, Serrano & Dimitropoulos
3. Ownership Structure
4. Corporate Governance
5. Hu & Izumida
6. Stock Market Model of Ownership
7. Supporter Trust Model of Ownership
8. Foreign Ownership Model
9. Wilson, Plumely & Ramchandani
10. Helmut Dietl and Christian Weingärtner
11. Egon Franck

حرفه‌ای اروپا شکل‌های قانونی مختلفی برای اداره باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال به کار گرفته شده است. با ناپدیدگرفتن تغییرات جزئی به علت قوانین ملی متفاوت کشورها و ویژگی‌های متفاوت باشگاه‌ها، سه نوع اصلی از باشگاه‌ها معرفی شده است: باشگاه‌هایی که به صورت سرمایه‌داری کلاسیک یا با مالکیت خصوصی^۱ اداره می‌شوند، باشگاه‌هایی که به شکل شرکت سهامی عام^۲ اداره می‌شوند و باشگاه‌هایی که به شکل انجمن‌های عضو محور^۳ و با مالکیت هواداران اداره می‌شوند (فرانک، ۲۰۱۰؛ دیتل و وینگارتنر، ۲۰۱۱؛ روود^۴، ۲۰۱۲). اداره باشگاه‌ها به صورت انجمن عضو محور سال‌هاست به طور موفقیت‌آمیزی در آلمان اجرا می‌شود. باشگاه‌های آلمانی با قانون ۵۰+۱^۵ ملزم شدند به عنوان باشگاه‌های عضو محور اداره شوند. علاوه بر این، قانون موجود در بوندسلیگا بیان می‌کند که هواداران بایستی کنترل ۵۱ درصد از سهام باشگاه را در اختیار داشته باشند. به نظر می‌رسد این مقررات محکم، سودآوری باشگاه‌های آلمانی را بهبود بخشیده است (دیتل و وینگارتنر، ۲۰۱۱). شکل قانونی انجمن عضو محور در باشگاه‌های اسپانیایی همچون رئال مادرید و بارسلونا استفاده شده است. علاوه بر این، در اسپانیا، اوساسونا و اتلتیک بلبائو نیز در حقیقت باشگاه‌های ورزشی غیرانتفاعی هستند که با مالکیت اعضای خود اداره می‌شوند (براون و والش^۶، ۲۰۰۰). وجود قانون ۵۰+۱ برای باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال آلمان تضمین می‌کند که باشگاه‌ها ناب‌ترین انجمن‌های عضو محور هستند؛ مانند شالکه یا بایرن مونیخ که دارای ساختاری با حداقل سرمایه‌دار و زیر سلطه انجمن هستند. یک باشگاه^۷ به جای مالکان دارای اعضا است و برخلاف یک شرکت خصوصی یا شرکت سهامی عام، یک سازمان غیرانتفاعی است؛ در نتیجه در انجمن عضو محور خالص، حق انتقال یا متقاضی سود وجود ندارد. برای باشگاه‌هایی که به صورت عضو محور هستند، حداقل به طور نظری این حقوق تنها برای ۴۹/۹ درصد از باشگاه وجود دارد. حق کنترل^۸ به اعضا که همان هواداران هستند، اعطا شده است. آن‌ها درباره تمامی مسائل مهم راهبردی^۹ در طول اجلاس اعضا بحث می‌کنند. در این رویداد آن‌ها قدرت عملیاتی را از طریق انتخاب یک رئیس و دیگر نمایندگان به یک تیم مدیریتی واگذار می‌کنند. برای انتخابات هر عضو یک رأی دارد و حق فروش رأی قانونی نیست. به علت قدرت بسیار اعضا (برای مثال، بارسلونا ۱۶۲۰۰۰ عضو دارد) شانس اینکه یک فرد خاص یا گروه کوچک کنترل باشگاه را در اختیار بگیرد، کم است. نمایندگان انتخاب شده مسئول اداره باشگاه هستند و برای انتقال‌ها، تعیین جریمه بازیکنان و اداره سایر مسائل مدیریتی تصمیم‌گیری می‌کنند؛ با وجود این، قدرت نظارت صدای هواداران

1. Clubs Governed as Classic Capitalistic, Privately Owned Firms

2. Clubs Governed as Public Stock Corporations

3. Clubs Governed as Members' Associations

4. Marcus Rudd

5. 50+1 Directive

6. Brown & Walsh

7. Verein

8. Residual Right of Control

9. Strategic

باقی می‌ماند. با توجه به اساسنامه باشگاه، اگر آن‌ها به اندازه کافی حمایت نشوند، اعضا می‌توانند برای یک جلسه اضطراری سایر اعضا را فراخوانند. این مورد در باشگاه هامبورگ اتفاق افتاد؛ جایی که بزرگ‌ترین سازمان هواداری که هواداران^۱ نامیده می‌شوند، مدیریت را مجبور کرد تا یک جلسه اضطراری برگزار کند؛ زیرا آن‌ها از اطلاعات سیاست نقل و انتقال‌ها که از مدیریت دریافت کرده بودند، رضایت نداشتند (دیتل و وینگارتنر، ۲۰۱۱).

امروزه باشگاه‌های ورزشی دولتی کشور از لحاظ کارایی عملیاتی و عملکرد مالی پایین‌تر از سطح مطلوب قرار دارند و چندان دلخواه عموم جامعه نیستند؛ از این رو بسیاری از باشگاه‌های فوتبال به‌ویژه باشگاه فوتبال استقلال تهران که کاملاً در مالکیت دولت قرار دارد و به شکل دولتی اداره می‌شود، با کمبود بودجه مواجه است (پاداش، ۲۰۰۹). وابستگی باشگاه استقلال به بودجه دولت از آن مجموعه‌ای پرهزینه و زیان‌ده ساخته است که از نظر اقتصادی حتی با وجود کمک‌های دولتی توان ارائه تراز مالی مثبت در پایان یک سال ورزشی را ندارد (ترابی، قربانی، باقری و طریقی، ۲۰۱۵). شاید بتوان علت اصلی مشکلات ورزش ایران را در این نکته دانست که اقتصاد ایران دولتی است و به‌صورت درون‌گرا و انحصارگرا عمل می‌کند که همین امر صنعت ورزش و باشگاه‌داری حرفه‌ای در ایران را با مشکل مواجه کرده است (پاداش، ۲۰۰۹). یکی از راه‌هایی که برای غلبه بر مشکلات بخش عمومی پیشنهاد می‌شود و طرفداران فراوانی پیدا می‌کند، واگذاری ورزش به ویژه باشگاه‌های فوتبال به بخش خصوصی است. نگاهی به خصوصی‌سازی در دهه گذشته نشان می‌دهد که سیاست یادشده در کشور ما به‌گونه‌ای انجام شده است که به دلیل قیمت‌گذاری نامناسب، اعمال روش‌های نامناسب واگذاری، نبود دستگاه مسئول قدرتمند و نبود برنامه منسجم به‌منظور اجرای این امر، به افزایش کارایی و بهبود تخصیص منابع منتهی نشده است (زارع، بابائیان، مرادی و حسینی، ۲۰۱۵). حتی در سال ۱۳۹۳ نیز برای خصوصی‌سازی باشگاه استقلال اقدام شد، اما به دلایلی این امر صورت نگرفت. از سوی دیگر، یکی از روش‌های اداره باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال در دنیا، مالکیت باشگاه‌ها به وسیله هواداران است. مالکیت باشگاه فوتبال به وسیله هواداران جاذبه‌های اساسی آشکاری دارد. از طریق اصل «هر عضو، یک رأی» اعضا در تصمیم‌گیری‌های مهم حق برابر دارند و در جلسات عمومی باشگاه می‌توانند راه‌حل ارائه دهند؛ بنابراین مشارکت هواداران از طریق مؤسسه‌ای با مالکیت هواداران منعکس و تقویت خواهد شد. مالکیت هواداران توصیه‌های عملی و قانونی را فراهم می‌کند تا هواداران فوتبال اتحادیه‌ها را تشکیل دهند؛ در نتیجه به‌طور مؤثرتری می‌توانند در مدیریت باشگاهشان مشارکت کنند. به‌طور ایده‌ال، مالکیت هواداران این امکان را فراهم می‌کند تا اعضا در انتخاب نمایندگانی مشارکت داشته باشند که به‌عنوان مدیران در هیئت‌مدیره خدمت خواهند کرد (آدامز و آرمیتاژ^۲، ۲۰۰۴). بسیاری از مفسران به ایجاد دموکراسی بیشتر در مالکیت باشگاه‌ها معتقدند و پیشنهاد می‌کنند که به هواداران باید گفته شود باشگاهشان چگونه اداره می‌شود (وارد، ۲۰۱۳). میچی

1. Supporters

2. Adams & Armitage

و رامالینگام^۱ (۱۹۹۹) نیز معتقدند که مالکیت هواداران کاملاً برای فرهنگ، اخلاق و اهداف باشگاه‌های فوتبال مناسب خواهد بود (آدامز و آرمیتاژ، ۲۰۰۴). آدامز و آرمیتاژ (۲۰۰۴) معتقدند محکم‌ترین دلیل برای مالکیت متقابل در فوتبال این است که مالکیت متقابل این خطر را که هواداران با ایجاد سود برای سهامداران سوءاستفاده قرار گیرند، حذف می‌کند. پایولد، کاترز، دوبویس و جیگرز^۲ (۲۰۱۱) ادعا می‌کنند که یکی از مزیت‌های اصلی مالکیت هواداران تمرکز بر بهره‌مندی جامعه است. به اعتقاد فرانک (۲۰۱۰) با پیش فرض سه باشگاه با درآمدها، مخارج و تابع سود یکسان ولی با ساختارهای حاکمیت متفاوت و با ثابت ماندن سایر شرایط و تمرکز بر قابلیت‌های هدایت ساختارهای متفاوت، باشگاه‌هایی که در مالکیت هواداران خود هستند، قادرند شرکت سرمایه‌داری کلاسیک (مالک‌محور) را کنار بزنند و تیم قوی‌تری را به میدان بفرستند تا تمامی درآمدها به‌طور خودکار به فوتبال انتقال داده شوند. دیتل و وینگارتر (۲۰۱۱) نیز معتقدند باشگاه‌های عضو محور مطلوب‌ترین ساختار برای کسب درآمد از حامیان مالی هستند. همچنین روود (۲۰۱۲) درباره تأثیر ساختار باشگاه بر قابلیت هدایت سود به قدرت خرید عنوان می‌کند که ساختار باشگاه عضو محور بیشترین تأثیر را بر قدرت خرید باشگاه دارد. همچنین با توجه به بررسی تأثیر ساختار حاکمیت باشگاه بر قابلیت تولید درآمد از طریق حامیان مالی برای افزایش قدرت خرید، مشخص شد که باشگاه عضو محور مهم‌ترین تأثیر را بر قدرت خرید باشگاه دارد. کوچیرو، دلپا و کاتز^۳ (۲۰۱۸) نیز عنوان کردند بعد از دوره‌ای طولانی که هواداران فداکاری‌های بزرگی را انجام دادند و احساس کردند که می‌توانند بر عملکرد تیم تأثیر بگذارند، احساس مالکیت به تیمشان در آن‌ها افزایش یافت؛ در نتیجه وجود حس مالکیت روان‌شناختی در هواداران می‌تواند به مالکیت رسمی هواداران در باشگاه‌های فوتبال منجر شود.

توسعه تجاری و سیاسی فوتبال رابطه بین ورزش و طرفداران آن را تغییر داده است. براساس یک بحث که در حال گسترش است، فوتبال رابطه با هواداران اصلی یا سنتی‌اش را از دست داده است؛ رابطه‌ای که دوباره باید به‌دست آید. بدین وسیله که به آن‌ها اجازه داده شود حرف بیشتری در اداره بازی به‌عنوان ذی‌نفعان مشروع داشته باشند (گارسیا و ولفورد^۴، ۲۰۱۵). در سال‌های اخیر مباحث درباره اداره فوتبال به‌طور فزاینده‌ای بر نقش طرفداران متمرکز شده است. این امر به علت رشد نگرانی از افزایش تجاری‌سازی فوتبال است که ممکن است تأثیرات نامطلوبی بر ابعاد فرهنگی - اجتماعی داشته باشد. در واقع برخی از اشتباهات اداره فوتبال با مشارکت نکردن هواداران مرتبط است. در بسیاری از شرایط این باور وجود دارد که گشودن بازی به روی هواداران نه تنها بازی را به جامعه مرتبط می‌کند، بلکه شفافیت و پاسخ‌گویی را نیز افزایش می‌دهد؛ بنابراین پژوهشگران تأکید می‌کنند «گروهی که در ورزش بیشتر نمایندگی می‌شود، افرادی هستند که باید حرف بیشتری برای

1. Michie & Ramalingam

2. Puyvelde, Caers, Du Bois, Jegers

3. Cocieru, Delia & Katz

4. Garcia & Welford

گفتن داشته باشند» و آن‌ها هواداران هستند (گارسیا و ولفورد، ۲۰۱۵). فعالیت طرفداری و مالکیت هواداران در لیگ‌های اروپایی به‌ویژه بوندسلیگای آلمان، اغلب به‌عنوان روش‌های دموکراتیک از مالکیت شناسایی شده‌اند که قادر به تأمین منابع مالی موردنیاز برای رقابت در سطح نخبگان هستند؛ به‌گونه‌ای که هواداران به‌عنوان یک ذی‌نفع اصلی حفظ می‌شوند. بوندسلیگای آلمان نشان داده است که نقش هواداران به‌عنوان یک ذی‌نفع اصلی به توسعه لیگ فوتبال پایدار و رقابتی که قابلیت دسترسی به تمامی گروه‌های اجتماعی را دارد، کمک می‌کند (توبین^۱، ۲۰۱۶). نتایج بررسی همیل^۲ (۲۰۱۳) در ساختارهای مالکیت پنج کشور اروپایی نشان می‌دهد مالکیت هواداران پدیده‌ای روبه‌افزایش برای نجات باشگاه‌های ورشکسته است. براساس اصل ۴۴ قانون اساسی، دولت باید زمینه واگذاری باشگاه‌ها به بخش غیردولتی را فراهم کند؛ یعنی باید هرچه سریع‌تر زمینه‌های اجرا برای کاهش تصدیگری دولت ایجاد شود و در این زمینه اقدامات جدی انجام شود (علی‌دوست، جلالی فراهانی و نادران، ۲۰۱۱). از آنجا که تاکنون در کشورمان موضوع واگذاری باشگاه به هواداران بررسی نشده است و با توجه به فراوانی هواداران و اهمیت حضور آن‌ها در موفقیت باشگاه استقلال، به‌نظر می‌رسد مالکیت هواداران در بلندمدت بتواند به‌عنوان روشی مناسب برای اداره باشگاه استقلال در نظر گرفته شود؛ از این‌رو در این پژوهش درصدد شناسایی عوامل مؤثر بر مالکیت هواداران در باشگاه استقلال هستیم.

روش پژوهش

این پژوهش با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر مالکیت هواداران در باشگاه استقلال بر مبنای جمع‌آوری داده‌ها و به روش کیفی انجام شد. در این پژوهش از راهبرد داده‌بنیاد استفاده شد. وقتی برای تبیین یک فرایند به یک نظریه نیاز داریم، از نظریه داده‌بنیاد استفاده می‌کنیم. وقتی نظریه‌های موجود به تبیین چنین فرایندی نمی‌پردازند، به کمک نظریه داده‌بنیاد می‌توان درباره وقوع این فرایند یا مشکل یا افراد مشاهده‌شده یک نظریه تولید کرد (دانایی‌فرد و امامی، ۲۰۰۷). به‌منظور ارائه مدلی نظام‌مند از یافته‌های برخاسته از داده‌های کدگذاری‌شده، از رویکرد نظام‌مند استراوس و کوربین^۳ (۱۹۹۸) استفاده شد (دانایی‌فرد و امامی، ۲۰۰۷). از آنجا که فرایند انجام‌شدن این پژوهش لایه‌های مختلفی دارد، به‌صورت خلاصه پیاز (لایه‌های) فرایند پژوهش به شرح جدول شماره یک ارائه می‌شود.

1. Tobin

2. Hamil

3. Strauss and Corbin

جدول ۱- ساختار پیاز پژوهش (دانایی فرد، الوانی و آذر، ۲۰۱۱)

Table 1- Structure of Research Onion (Danaei Fard, Alvani, Azar.2011)

نوع Type	مؤلفه Component
اکتشافی Exploratory	هدف پژوهش Purpose of Research
کاربردی Applied	جهت‌گیری پژوهش Research Orientation
استقرایی Inductive	رویکرد پژوهش Research approach
کیفی Qualitative	نحوه پژوهش Type of research
میدانی و کتابخانه‌ای Field and library	محیط پژوهش Research context
داده‌بنیاد / فرایندی Grounded Theory/ Systematic	راهبرد پژوهش Research strategy
مصاحبه نیمه‌ساختار یافته Semi-Structured Interview	شیوه گردآوری داده‌ها Data Collection Method
نمونه‌گیری نظری و هدفمند Theoretical and Purposeful Sampling	شیوه نمونه‌گیری Sampling Method
کدگذاری کیفی Qualitative Coding	شیوه تحلیل داده‌ها Data Analysis Method

موضوع مالکیت هواداران در ایران جدید است و تاکنون پژوهشی در این زمینه انجام نشده است و همچنین تعداد افراد معدودی با این موضوع آشنایی داشتند که مورد آخر مهم‌ترین مشکل پیش روی پژوهشگر در این پژوهش بود؛ از این رو به منظور اجرای مصاحبه‌های عمیق سعی شد هم از افراد دارای تحصیلات آکادمیک که صاحب پژوهش‌هایی در حوزه باشگاه‌داری فوتبال بودند و هم از افراد دارای تجربیات مدیریتی در فوتبال استفاده شود. جامعه آماری پژوهش اعضای هیئت علمی رشته مدیریت ورزشی و مدیران اجرایی دارای تجربه در حوزه مدیریت فوتبال و خبرنگاران ورزشی در حوزه فوتبال بودند. صاحب‌نظران برای انجام دادن مطالعات کیفی حجم نمونه‌های متفاوتی را بیان کرده‌اند. از آنجاکه پژوهش کیفی به دنبال توصیف غنی، مشروح و کل نگر از پدیده مطالعه شده است، با نمونه‌های کوچک سروکار دارد. در پژوهش کیفی نمونه‌ها اغلب شامل بین چهار تا ۴۰ آگاهی‌دهنده می‌شود (هومن، ۲۰۱۰، ۹۲). وال^۱ بیان می‌کند اگر هدف از مصاحبه اکتشاف و توصیف عقاید و نگرش‌های مصاحبه‌شوندگان باشد، با توجه به زمان و منابع در دسترس، تعداد 10 ± 15 نمونه

1. Wall

کافی خواهد بود (وال، ۱۹۹۶، به نقل از تسلیمی، ۲۰۱۶). به منظور نمونه‌گیری برای اجرای مصاحبه‌های عمیق از نمونه‌گیری نظری هدفمند و تکنیک گلوله‌برفی استفاده شد. پس از اتمام اجرای مصاحبه‌ها، از هریک از مصاحبه‌شوندگان درخواست شد سایر خبرگان را به پژوهشگر معرفی کنند. در مجموع هشت مصاحبه با متخصصان و مدیران اجرایی انجام شد. ترکیب مصاحبه‌شوندگان در جدول شماره دو ارائه شده است.

جدول ۲- ترکیب مشارکت‌کنندگان در پژوهش

Table 2- Composition of Research Participants

فراوانی Frequency	سمت سازمانی Post	تخصص Specialty
	رئیس اتحادیه باشگاه‌های فوتبال ایران President of the Iran Football Clubs Association	
۳	مدیرعامل سابق باشگاه راه‌آهن تهران Former CEO of RahAhan Tehran FC	مدیران اجرایی Executive Managers
	مدیرعامل سابق باشگاه استقلال Former CEO of Esteghlal FC	
	عضو هیئت‌علمی دانشگاه تهران و معاون سابق وزیر ورزش و جوانان Member of the Faculty of the University of Tehran and Former Deputy Minister of Sports and Youth	عضو هیئت‌علمی و دارای تجربه مدیریت در فوتبال Member of the faculty and has management experience in football
۴	عضو هیئت‌علمی دانشگاه تهران و عضو سابق کمیته اجرایی کنفدراسیون فوتبال آسیا Faculty Member of the University of Tehran and Former Member of the Executive Committee of the Asian Football Confederation	
	عضو هیئت‌علمی دانشگاه تهران Faculty Member of the University of Tehran	
	عضو هیئت‌علمی دانشگاه تربیت مدرس و رئیس کمیته آموزش فدراسیون فوتبال Member of the Faculty of Tarbiat Modarres University and Chairman of the Education Committee of the Football Federation	
۱	سردبیر روزنامه خبر ورزشی Editor of Khabarvarzeshi Newspaper	خبرنگار ورزشی Sport journalist
۸		جمع کل Summury

پس از مطالعه و بررسی مبانی نظری، داده‌های خام به‌طور هم‌زمان با اجرای مصاحبه‌ها براساس نظریه داده‌بنیاد با رویکرد فرایندی تجزیه و تحلیل شدند. تحلیل داده‌های کیفی در سه مرحله کدگذاری شامل کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری انتخابی انجام شد. مصاحبه‌های انجام‌شده به‌صورت خطبه‌خط تجزیه و کدگذاری شدند. مرحله اول کدگذاری، کدگذاری باز است. در کدگذاری باز کدهای اولیه، مفاهیم و زیرمقوله‌ها استخراج شدند. در مرحله دوم یعنی کدگذاری محوری، هدف تعیین رابطه بین زیرمقوله‌های

ایجاد شده در کدگذاری باز است. در این مرحله پدیده مرکزی تعیین شدند و سایر مقوله‌ها به‌عنوان عوامل مؤثر بر مالکیت هواداران شامل شرایط علی، زمینه‌ای و مداخله‌گر شناسایی و تعیین شدند. مرحله سوم کدگذاری انتخابی است که درحقیقت این مرحله فرایند یکپارچه‌سازی مقوله‌ها و پالایش آن‌ها و به‌عبارت‌دیگر خط داستان پژوهش است. گزاره‌های حکمی یا قضایای پژوهش که از روابط درونی مقوله‌ها نشئت می‌گیرند، محصول کدگذاری انتخابی قلمداد می‌شوند (استراوس و کوربین، ۲۰۰۸). برای اعتبارسنجی داده‌ها که در پژوهش کیفی معادل پایایی و روایی در پژوهش‌های کمی است، از دو روش بازکدگذاری^۱ توسط پژوهشگر و روش بازبینی اعضا^۲ استفاده شد (نوروزی، ۲۰۱۵). در روش باز کدگذاری پس از گذشت ۳۰ روز از کدگذاری اولیه، ۳۰ درصد از مصاحبه‌ها دوباره کدگذاری شدند. میزان توافق بین کدگذاری اولیه و کدگذاری مجدد ۸۸ درصد بود که نشان‌دهنده ثبات و درجه توافق مطلوب در کدگذاری است. همچنین برای تأییدپذیری از روش بازبینی اعضا استفاده شد. کدگذاری‌ها در اختیار سه تن از اعضای پژوهش قرار گرفت و آن‌ها نظرهای خود را اعمال کردند و درنهایت یافته‌های پژوهش را تأیید کردند.

نتایج

ازآنجاکه فرایند پژوهش کیفی ماهیتی غیرخطی دارد، فرایند کدگذاری‌ها بارها و بارها تکرار شد و درنهایت مفاهیم و مقوله‌های فرعی و اصلی استخراج و تعیین شدند. براساس رویه‌های مطرح‌شده در قسمت روش پژوهش، پس از استخراج مفاهیم و مقوله‌های فرعی در مرحله کدگذاری باز، در مرحله کدگذاری محوری مقوله‌های اصلی و روابط بین مقوله‌ها تعیین شدند. همچنین مقوله‌های اصلی شامل شرایط علی، شرایط زمینه‌ای و شرایط مداخله‌گر در قالب عوامل مؤثر بر مالکیت هواداران در باشگاه استقلال شناسایی شدند که در جدول شماره سه ارائه می‌شوند. در مرحله سوم یعنی کدگذاری انتخابی نیز مقولات در قالب قضایای حکمی ارائه شد که در ادامه می‌آید.

1. Re-Coding

2. Member checking

جدول ۳- مقوله‌های فرعی و اصلی استخراج‌شده

Table 3- Extracted Sub-Categories and Main Categories

مقوله‌های اصلی Mmain Categories	مقوله‌های فرعی Ssub-Categories	مفاهیم Concepts	ردیف
شرایط علی Causal Conditions	مدیریت Management	مدیر هزینه	۱
		غلط‌بودن روش انتخاب مدیران	۲
		نداشتن معیار برای انتخاب مدیران	۳
		بی‌توجهی به تخصص مدیران	۴
		ضعف مدیران	۵
		نمایش ضعف مدیریت ورزشی در کشور	۶
	شایسته‌سالاری Meritocracy	بی‌توجهی به صلاحیت افراد	۷
		حضور افراد غیرمتخصص در هیئت‌مدیره باشگاه	۸
		استفاده نکردن از متخصصان حقوقی	۹
		کمبود افراد متخصص در باشگاه	۱۰
		رابطه‌مداری در انتخاب اعضای هیئت‌مدیره	۱۱
	تأمین منابع مالی Financing	ضعف در بلیت‌فروشی	۱۲
		ضعف در درآمدزایی	۱۳
		تضعیف برند باشگاه	۱۴
		پتانسیل درآمدزایی باشگاه	۱۵
		نداشتن برنامه برای درآمدزایی	۱۶
		پتانسیل مالی فوتبالی	۱۷
		افزایش بدهی‌ها	۱۸
	مالکیت دولتی Government ownership	مالکیت دولتی	۱۹
		تیم‌داری توسط دولت	۲۰
		بهره‌برداری دولت از مزایای باشگاه	۲۱
	نگاه کوتاه‌مدت Short-Term View	بی‌توجهی به برنامه‌های بلندمدت	۲۲
		نگاه کوتاه‌مدت در مدیران	۲۳
		نتیجه‌گرایی	۲۴
		سطحی‌نگری مسئولان	۲۵

مقوله‌های اصلی Mmain Categories	مقوله‌های فرعی Ssub-Categories	مفاهیم Concepts	ردیف
شرایط علی Causal Conditions	سیاسی کاری Politics	سیاسی کاری در ورزش	۲۶
		ورود سیاسیون به ورزش	۲۷
		سیاسی کاری در واگذاری باشگاه	۲۸
		دخالت سیاسیون	۲۹
		دخالت دولت در امور باشگاه	۳۰
		توجه به منافع فردی	۳۱
		استفاده سیاسی از ورزش	۳۲
		سیاسی کاری نمایندگان مجلس	۳۳
		برتری منافع فردی و گروهی بر منافع ملی	۳۴
		نبود شفافیت در باشگاه	۳۵
	کنترل و نظارت Control and Supervision	پاسخگو نبودن مدیران	۳۶
		ضعف در کنترل و نظارت	۳۷
		وجود فساد	۳۸
		کاهش نقش هواداران	۳۹
		قوانین متضاد	۴۰
شرایط زمینه‌ای Context conditions	موانع قانونی Legal barriers	مسکوت ماندن طرح نظام باشگاه‌داری	۴۱
		فقدان قوانین روشن	۴۲
		اجرائشدن قانون	۴۳
		فقدان بسترهای حقوقی	۴۴
		قانون کی‌رایت	۴۵
		قدیمی بودن قوانین	۴۶
		معافیت‌های مالیاتی	۴۷
		قانون حق پخش تلویزیونی	۴۸
		ممنوعیت قانونی برای واگذاری	۴۹

مقوله‌های اصلی Mmain Categories	مقوله‌های فرعی Ssub-Categories	مفاهیم Concepts	ردیف
شرایط زمینه‌ای Context Conditions	موانع فرهنگی-اجتماعی Socio-Cultural Barriers	ضعف فرهنگ مشارکت	۵۰
		مهمیانبودن محیط فرهنگی و اجتماعی	۵۱
		ضعف فرهنگ هواداران	۵۲
		ضعف فرهنگ بازیکنان	۵۳
		ضعف فرهنگ ورزش حرفه‌ای	۵۴
		توجه بیش از حد به حواشی در جامعه فوتبال	۵۵
		حاشیه‌پردازی رسانه‌ها	۵۶
	موانع آموزشی Educational Barriers	آشنانبودن هواداران با حقوق خود	۵۷
		نبود دانش مالکیت	۵۸
		تمایل نداشتن مسئولان به آموزش	۵۹
		کم اطلاعی از مدل مالکیت هواداران	۶۰
		کمبود دانش ورزش در مسئولان	۶۱
	امکانات سخت‌افزاری Hardware Facilities	مهمی نبودن زیرساخت‌ها	۶۲
		دولتی بودن زیرساخت‌ها	۶۳
		ضعف امکانات سخت‌افزاری	۶۴
		تصاحب اموال باشگاه	۶۵
	عوامل حاکمیتی Governance Factors	تمایل نداشتن دولت به واگذاری	۶۶
		دیدن بخش غیردولتی به‌عنوان رقیب دولت	۶۷
		نگاه امنیتی به هواداران	۶۸
		برداشت غلط سیاستون از واگذاری	۶۹
		حساسیت نهادهای امنیتی به واگذاری	۷۰
		برداشت غلط دولت از واگذاری	۷۱
		نبود استانداردهای لازم در ورزش کشور	۷۲
		ضعف ساختار اقتصادی کشور	۷۳
		ضعف ساختار ورزش کشور	۷۴
تحریم‌های اقتصادی و سیاسی		۷۵	

با توجه به نتایج ارائه شده در جدول شماره سه، عوامل مؤثر بر مالکیت هواداران در باشگاه استقلال در سه مقوله شناسایی شدند که عبارت‌اند از:

۱- شرایط علی: براساس دیدگاه مشارکت‌کنندگان این پژوهش، مقوله‌های مدیریت، شایسته‌سالاری، تأمین منابع مالی، مالکیت دولتی، نگاه کوتاه‌مدت، سیاسی‌کاری و کنترل و نظارت، شرایط علی مؤثر بر مالکیت هواداران در باشگاه استقلال تعیین شدند که در جدول شماره سه مفاهیم مرتبط با آن ارائه شده است؛

۲- شرایط زمینه‌ای: براساس نتایج پژوهش، شرایط زمینه‌ای مؤثر بر مالکیت هواداران در باشگاه استقلال در قالب موانع شناسایی شدند که شامل موانع حقوقی، فرهنگی-اجتماعی، آموزشی و امکانات سخت‌افزاری است؛

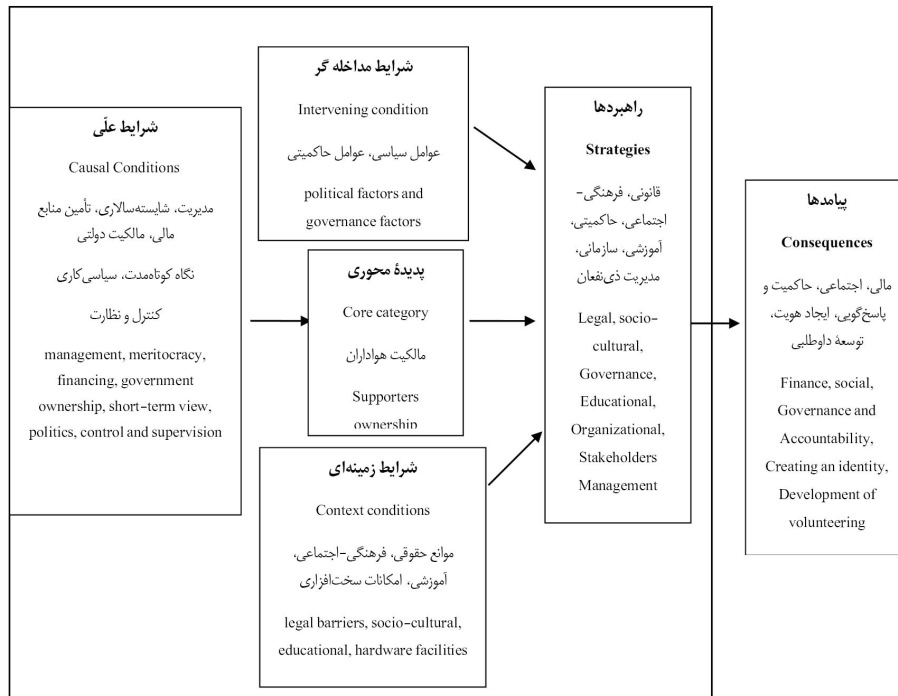
۳- شرایط مداخله‌گر: مطابق با نتایج ارائه شده در جدول شماره سه، شرایط مداخله‌گر مؤثر بر مالکیت هواداران در باشگاه استقلال شامل دو دسته از عوامل سیاسی و حاکمیتی است که مفاهیم مربوط به آن نیز در جدول ارائه شده است.

برپایه مؤلفه‌های پارادایمی و براساس مدل نهایی استخراج شده مطابق با شکل شماره یک، قضایای زیر حاصل شده‌اند که عبارت‌اند از:

قضیه ۱: مدیریت، شایسته‌سالاری، تأمین منابع مالی، مالکیت دولتی، نگاه کوتاه‌مدت، سیاسی‌کاری و نیز کنترل و نظارت، شرایط علی مالکیت هواداران در باشگاه استقلال هستند؛

قضیه ۲: موانع حقوقی، فرهنگی-اجتماعی، آموزشی و امکانات سخت‌افزاری، شرایط زمینه‌ای مالکیت هواداران در باشگاه استقلال هستند؛

قضیه ۳: عوامل سیاسی و حاکمیتی عوامل مداخله‌گر در مالکیت هواداران در باشگاه استقلال هستند.



شکل ۱- چارچوب نهایی مدل مالکیت هواداران در باشگاه استقلال

Figure 1- The Final Framework of the Model of Supporter's Ownership in Esteghlal FC

بحث و نتیجه‌گیری

براساس نتایج پژوهش عوامل مؤثر بر مالکیت هواداران در باشگاه استقلال در قالب شرایط علی، شرایط زمینه‌ای و شرایط مداخله‌گر شناسایی شدند. در این پژوهش زیرمقوله‌های مدیریت، شایسته‌سالاری، تأمین منابع مالی، مالکیت دولتی، نگاه کوتاه‌مدت، سیاسی‌کاری، کنترل و نظارت، به‌عنوان شرایط علی مالکیت هواداران در باشگاه استقلال شناسایی شدند. منظور از شرایط علی وقایع یا اتفاقاتی است که به‌صورت مستقیم بر مقوله محوری تأثیر می‌گذارند و موجب وقوع یا توسعه پدیده می‌شوند؛ اتفاقات یا وقایعی که از نظر زمانی بر پدیده محوری مقدم هستند و در این پژوهش به‌عنوان عوامل حاکم بر وضع موجود باشگاه استقلال شناسایی شدند که باعث می‌شوند مدل مالکیت هواداران به‌عنوان جایگزینی برای خروج باشگاه استقلال از مالکیت دولتی بررسی شود. براساس یافته‌های پژوهش، نبود معیارهای درست برای انتخاب مدیران و نادرست بودن روش انتخاب مدیران در باشگاه استقلال و بی‌توجهی به توانایی‌ها و تخصص مدیران و ضعف مدیران در اداره باشگاه باعث بروز مدیریت هزینه شده است و در مدیریت هزینه است که مدیران پول بی‌حساب و کتابی را دریافت و هزینه می‌کنند؛ بدون اینکه در قبال آن پاسخگو باشند. از طرفی بی‌توجهی به صلاحیت افراد و

حضور افراد غیرمتخصص در هیئت‌مدیره باشگاه، استفاده نکردن از متخصصان مختلف در امور باشگاه، کمبود افراد متخصص در مدیریت باشگاه و وجود رابطه‌گرایی در انتخاب مدیران به جای ضابطه، باعث بی‌توجهی به شایسته‌سالاری در انتخاب مدیران باشگاه استقلال شده است. از طرفی به دلیل ضعف‌های متعدد در زمینه درآمدزایی و بی‌توجهی به پتانسیل مالی فوتبال و پتانسیل درآمدزایی در باشگاه استقلال و نداشتن برنامه برای درآمدزایی، ضعف در بلیت‌فروشی، استفاده درست نکردن از برند باشگاه و ناتوانی در استفاده مناسب از برند باشگاه به افزایش بدهی‌ها و انباشته شدن بدهی‌ها منجر شده است که این امر اداره باشگاه را با مشکلات جدی مواجه کرده است.

وجود مالکیت دولتی و سلطه دولت بر باشگاه و بهره‌برداری دولت از مزایای باشگاه استقلال و تیم‌داری کردن دولت نیز باعث شده است مدیرانی که انتخاب می‌شوند تنها به دنبال مسائل روزمره باشگاه باشند و به مسائل کلان توجهی نداشته باشند و تنها بر نتایج کوتاه‌مدت تأکید کنند و توجهی به برنامه‌های بلندمدت نداشته باشند. همچنین ورود افراد سیاسی به باشگاه به علت دولتی بودن باشگاه، استفاده سیاسی از ورزش و باشگاه استقلال، دخالت سیاسیون و بی‌توجهی به منافع ملی، باعث سیاسی‌کاری در اداره باشگاه استقلال شده است و با تغییر دولت‌ها افراد مختلف از طیف‌های سیاسی برای رسیدن به منافع فردی و گروهی خود باشگاه استقلال را دستاویزی برای رسیدن به اهداف خود کرده‌اند که تمامی این جوانب باعث به وجود آمدن و گسترش فساد و سوءاستفاده از باشگاه شده است. نبود کنترل و نظارت درست بر باشگاه، نادیده گرفته شدن نقش هواداران به عنوان ذی‌نفعان اصلی باشگاه در کنترل و نظارت باشگاه و نبود شفافیت و نبود سیستم پاسخ‌گویی مناسب، مشکلات متعددی را در اداره باشگاه استقلال به وجود آورده است که مجموعه این عوامل باعث می‌شود به جایگزینی برای مالکیت دولتی در باشگاه استقلال توجه شود که در این پژوهش مالکیت هواداران بود تا بتوان از طریق آن ضمن از بین بردن دخالت دولت، زمینه‌های مشارکت هواداران در باشگاه استقلال و ارتقای عملکرد مالی، شفافیت و پاسخ‌گویی فراهم شود.

بر اساس یافته‌های پژوهش از جمله عوامل اثرگذار بر مالکیت هواداران در باشگاه استقلال شرایط زمینه‌ای هستند که شامل موانع قانونی، فرهنگی-اجتماعی، آموزشی و امکانات سخت‌افزاری‌اند. مالکیت هواداران در باشگاه استقلال مستلزم ایجاد بسترهای لازم برای اجرایی کردن اقدامات و بهره‌برداری از نتایج آن است. یافته‌های پژوهش نشان داد برای مالکیت هواداران در باشگاه استقلال موانعی وجود دارد. از جمله این موانع، موانع قانونی است. وجود قوانین متضاد و قدیمی و فقدان قوانین روشن و اجرانشدن قوانین موجود مانند مشخص نبودن معافیت‌های مالیاتی، قانون کی‌رایت و نبود قانونی برای پرداخت حق پخش تلویزیونی به‌عنوان یکی از مهم‌ترین منابع درآمدی باشگاه‌ها و مسکوت‌ماندن طرح نظام باشگاه‌داری و ممنوعیت قانونی یا به‌نوعی تناقض در واگذاری باشگاه، موانعی هستند که واگذاری باشگاه استقلال به هواداران را با مشکل مواجه خواهند کرد و تا زمانی که این موانع برطرف نشوند، امکان واگذاری باشگاه استقلال به هواداران وجود نخواهد

داشت یا در صورت واگذاری، باشگاه با مشکلات متعددی مواجه خواهد شد؛ از این رو پیشنهاد می‌شود در وهله اول قانونی خاص و روشن برای واگذاری باشگاه تهیه و تصویب شود، با قاطعیت اجرا شود و تمامی مراجع قانونی و اجرایی کشور از آن حمایت کنند. همچنین از جمله بسترهای لازم برای مالکیت هواداران در باشگاه استقلال، فراهم‌بودن و برخورداربودن از امکانات سخت‌افزاری است، اما فراهم‌نبودن این امکانات در باشگاه استقلال به‌عنوان مانعی برای مالکیت هواداران شناسایی شد. زیرساخت‌های باشگاه استقلال مانند استادیوم و زمین تمرین از یک سو دولتی است و از سوی دیگر کمیت و کیفیت مناسبی ندارد و باشگاه نه‌تنها نمی‌تواند از این امکانات به نحو خوب استفاده کند و درآمدزایی داشته باشد؛ بلکه برای استفاده از آن‌ها باید هزینه نیز پرداخت کند؛ از این رو یکی از عواملی که می‌باید مدنظر قرار گیرد، تأمین امکانات سخت‌افزاری مانند استادیوم و زمین‌های تمرین برای باشگاه است. مانع دیگر برای مالکیت هواداران در باشگاه استقلال، عامل فرهنگی-اجتماعی است. در واقع مهیا‌نبودن محیط فرهنگی-اجتماعی از قبیل ضعف فرهنگ ورزش حرفه‌ای، ضعف فرهنگ مشارکت در کشور و به‌طور خاص هواداران، ضعف فرهنگی بازیکنان و توجه بیش‌ازحد رسانه‌ها و جامعه فوتبال به حواشی، از جمله موانعی‌اند که امکان واگذاری تا پیش از برطرف‌شدن آن‌ها فراهم نمی‌شود. در واقع نشناختن فرهنگ ورزش حرفه‌ای در میان مسئولان و نداشتن نگرش و اعتقاد به ورزش به‌عنوان یک مقوله اقتصادی، نبود فرهنگ تعاون و همکاری، شناسایی‌نشدن میزان اهمیت ورزش در مجموعه برنامه‌های توسعه اقتصادی-اجتماعی ورزش کشور، وجود فرهنگ فردمحور و ناسازگاری در فرهنگ و روحیات افراد و سازمان‌ها با فرهنگ تعاونی، ویژگی‌های فرهنگی، مذهبی و اجتماعی جامعه و همچنین انتظار کارکردهای فرهنگی و تربیتی از باشگاه‌های حرفه‌ای موجب برخی دخالت‌های دولتی در امور باشگاه‌ها شده است و مجوزی برای ورود دولت یا نهادهای دولتی به عرصه باشگاه‌داری حرفه‌ای شده است. عامل شناسایی‌شده دیگر برای واگذاری باشگاه، مانع آموزش است. با توجه به نبود دانش مالکیت هواداران و کم‌اطلاعی از مدل مالکیت هواداران و اینکه هواداران به حقوق خود آشنایی ندارند، ممکن است با مطرح‌شدن مبحث مالکیت هواداران این تلقی صورت بگیرد که با مالکیت هواداران در باشگاه آن‌ها می‌توانند در هر امور جزئی باشگاه دخالت کنند؛ درحالی‌که در این نوع از مالکیت، هواداران از حقوق و تعهدات خاصی برخوردار خواهند بود و باید به آن‌ها پایبند باشند. همچنین کمبود دانش ورزش در مسئولان و تمایل نداشتن آن‌ها به کسب آموزش حرفه‌ای در حوزه ورزش از جمله موانعی است که اقدامات را تحت‌تأثیر قرار خواهد داد؛ از این رو پیشنهاد می‌شود با برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی برای هواداران و مسئولان، آن‌ها با مدل مالکیت هواداران و نحوه اجرای آن در باشگاه‌های بزرگ دنیا آشنا شوند و آگاهی‌های لازم برای واگذاری باشگاه به هواداران ارائه شود.

در این پژوهش دو دسته از عوامل به‌عنوان عوامل مداخله‌گر مالکیت هواداران در باشگاه استقلال شناسایی شدند. عوامل مداخله‌گر عوامل محیطی و عمومی هستند که به‌طور غیرمستقیم بر یک پدیده تأثیر می‌گذارند. در این پژوهش، اولین عامل، عامل سیاسی بود. در عامل سیاسی مهم‌ترین مانع تمایل نداشتن دولت به

واگذاری است. دولت همواره بخش غیردولتی را به عنوان رقیب می‌نگرد و برداشت غلطی از واگذاری دارد؛ بدین معنی که در واگذاری باشگاه‌ها دولت می‌گوید مالکیت باشگاه برای ما باشد و کسانی که باشگاه را در اختیار می‌گیرند وظایف تأمین منابع مالی و امور اجرایی را برعهده بگیرند. همچنین به دلیل نگاه امنیتی به هواداران و حساس بودن نهادهای امنیتی به واگذاری باشگاه، دولت تمایل یا جرئت واگذاری باشگاه را ندارد و به نوعی دولت قبول نمی‌کند که اختیارات خود را به هواداران واگذار کند. در واقع نبود قاطعیت و نبود عزم راسخ برای اجرای سیاست واگذاری در میان مسئولان، وجود ابهام در واگذاری، تمایل نداشتن مسئولان و مدیران دولتی به واگذاری، نداشتن اراده و نداشتن اجماع در واگذاری و رابطه‌گرایی سیاسی در واگذاری، از جمله موانع واگذاری باشگاه محسوب می‌شود. عامل شناسایی شده دیگر، عامل حاکمیتی است که می‌تواند بر مالکیت هواداران تأثیرگذار باشد. وجود تحریم‌های اقتصادی و سیاسی کشور از سوی بیگانگان، ضعف ساختار اقتصادی کشور، ضعف ساختار ورزش کشور و نبود استانداردهای لازم در ورزش کشور از جمله عواملی هستند که می‌توانند بر واگذاری باشگاه به هواداران تأثیرگذار باشند.

چنانکه ذکر شد، مالکیت هواداران به عنوان یکی از روش‌های اداره باشگاه‌های حرفه‌ای فوتبال جاذبه‌های آشکاری دارد که می‌تواند هواداران باشگاه‌های فوتبال را به عنوان مهم‌ترین ذی‌نفعان باشگاه‌ها برای مشارکت در اداره باشگاهشان ترغیب کند. در این بین باشگاه استقلال نیز به عنوان یکی از پرهوادارترین باشگاه‌های آسیا از این امر مستثنا نیست. براساس یافته‌های پژوهش، برای اتخاذ مدل مالکیت هواداران در باشگاه استقلال عواملی چون شرایط علی، شرایط زمینه‌ای و شرایط مداخله‌گر شناسایی شدند که بر آن به طور مستقیم و غیرمستقیم تأثیر خواهند داشت.

بنابراین با توجه به نتایج به دست آمده پیشنهاد می‌شود قوانین خاص و روشنی برای واگذاری باشگاه به هواداران تهیه و تصویب شود، حقوق باشگاه برای اختصاص حق پخش تلویزیونی و اجرای قانون کپی‌رایت تعیین و تأیید شود و تمامی نهادهای مرتبط نظیر قوه مجریه و قوه مقننه بر اجرایی شدن آن تأکید و نظارت کنند. همچنین با فرهنگ‌سازی از طریق رسانه‌ها و برگزاری کارگاه‌ها و تشکیل اتحادیه‌های هواداری برای آشنایی هواداران با حقوق خود و مدل مالکیت هواداران، آموزش‌های لازم به هواداران و مسئولان ارائه شود. دولت نیز با تأمین امکانات سخت‌افزاری لازم مانند تخصیص زمین و تسهیلات بلندمدت و حمایت از باشگاه برای مستقل شدن، امکان خروج باشگاه از سلطه دولت را فراهم آورد تا هم دولت و هم باشگاه از این امر بهره‌مند شوند.

References

1. Acero, I., Serrano, R., & Dimitropoulos, P. (2017). Ownership Structure and financial performance in European football. *Corporate governance: The International Journal of Business in Society*, 17(3), 511-523.
2. Adams, A., & Armitage, S. (2004). 'Mutuality for football clubs? Lessons from the financial sector'. *Studies in Economics and Finance*, 22(1), 26-41.

3. Ahtiainen, S. (2018). Top 5 European Football Leagues: The association between financial performance and sporting success (Unpublished master's thesis). Aalto University, Espoo , Finland .
4. Alidoušt, E., Farahani, M., & Naderan, E. (2011). The barriers to the development of sport cooperatives in Iran professional sport with an emphasis on article 44. *Journal of Sport Management*, 3(10), 23-42. (in Persian).
5. Amirnejad, S., Elahi, A., & Akbari Yazdi, H. (2018). A comparative study to identify a suitable model of ownership for Iran Football Pro League Clubs. *International Journal of Applied Exercise Physiology*, 7(1), 30-48.
6. Brown, A., & Walsh, A. (2000). Football supporters' relations with their clubs: A European perspective. *Soccer & Society*, 1(3), 88-101.
7. Cocieru, O. C., Delia. E. B., & Katz, M. (2018). It's our club! From supporter psychological ownership to supporter formal ownership. *Sport Management Review*, 22(3), 322-334.
8. Deldar, E., Shahpar Tawfigh, A., & Bagheri, Gh. (2016). Investigate the obstacles of club privatization in Iranian Professional Football League. *Sport Management Studies*, 8(35), 97-118. (in Persian).
9. Danaei Fard, H., Alvani, M., & Azar, A. (2012). *A quantitative research methodology in management: A comprehensive approach* (5th ed.). Tehran: Saffar- Eshraghi Publication. (in Persian).
10. Danaei Fard, H., & Emami, S. (2007). Strategies of qualitative research: A reflection on grounded theory. *Strategic Management Thought*, 1(2), 69-97. (in Persian).
11. Dietl, H., & Weingärtner, Ch. (2011). The effect of professional football clubs' legal structure on sponsoring revenue. Institute for Strategy and Business Economics University of Zurich. Working Paper, No. 141. Available at: papers.ssrn.com (1 June 2017).
12. Franck, E. (2010). Private firm, public corporation or member's association governance structures in European football. *International Journal of Sport Finance*, 5(2), 108-127.
13. Galiliyan, Gh., & Khabiri, M. (2007). Describe the club's Premier League football clubs, leagues and comparison with China, Malaysia and the UK. *Motor and Sport Science Magazine*, 5, 41-54. (in Persian).
14. Garcia, B., & Welford, J. (2015). Supporters and football governance, from customers to stakeholders: A literature review and agenda for research. *Sport Management Review*, 18(4), 517-528.
15. Hamil, S. (2013). Ownership structures of football clubs in Europe: A critical assessment. Paper presented at the New Horizons in Football Conference, Available at <http://www.sportbusinesscentre.com> (13 August 2018).
16. Hooman. H. (2010). *A practical guide to qualitative research* (2nd ed.). Tehran: SAMT Publication. second edition. (in Persian).
17. Hu, Y., & Izumida, S. (2008). The relationship between ownership and performance: A review of theory and evidence. *International Business Research*, 1(4), 72-81.
18. Norouzi Seyed Hosseini, R. (2015). Designing the model of human capital development in

- sport based on the capability approach (Unpublished doctoral dissertation). Tarbiat Modares University, Tehran, Iran. (in Persian).
19. Padash, D. (2009). Prioritization of the factors affecting privatization in sport clubs with AHP method (Unpublished master's thesis). University of Isfahan, Isfahan, Iran. (in Persian).
20. Puyvelde, S. V., Caers, R., Du Bois, C., & Jegers, M. (2011). The Governance of nonprofit organizations: Integrating agency theory with stakeholder and stewardship theories. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*,
21. Rudd, J. M. (2012). The impact governance and club structure has on a team's spending power: A case study on the German Bundesliga (Unpublished bachelor thesis). University of Puget Sound, Tacoma, Washington, United States.
22. Strauss, A., & Corbin, J. (2008). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (E. Afshar, Trans) (2nd ed.). Tehran: Nashreney. (in Persian).
23. Taslimi, Z. (2016). Providing a framework of sport federation financing with a focus of self-sufficiency (Case study: Gymnastics, track and field, swimming federations) (Unpublished doctoral dissertation). University of Guilan, Rasht, Iran.
24. Tobin, Sh. (2016). Supporter ownership as a method of football governance: The concept of a supporters' trust and its operation within England and the Republic of Ireland. *Soccer & Society*, 18(5-6), 768-784.
25. Torabi, T., Ghorbani, M., Bagheri, M., & Tarighi, S. (2015). New methods of financing football clubs in developed countries and the developing countries have a comparative study. *Journal of Investment Knowledge*, 4, 217-232. (in Persian).
26. Ward, S. (2013). A critical analysis of governance structures within supporter owned football clubs (Unpublished doctoral dissertation). The Manchester Metropolitan University, Manchester, England.
27. Wilson, R., Plumely, D., & Ramchandani, G. (2013). The relationship between Ownership structure and club performance in the English Premier League. *Sport, Business and Management: An International Journal*, 3(1), 19-36.
28. Zare, A., babaeian, A., Moradi, G., & Hosseini, S. (2015). The identification and prioritization of the exiting challenges of privatization of Iranian football clubs using PEST1 model. *Journal of Sport Management*, 6(4), 575-593. (in Persian).

استناد به مقاله

Asadina, A., Benar, N., Hemmatinezhad, M., & Shafiee, Sh. (2021). Factors Affecting on the Supporters' Ownership in Esteghlal FC Using the Grounded Theory. Sport anagement Studies, 13(65), 129-154. (in Persian). DOI: 10.22089/smrj.2019.6892.2446

اسدی‌نیا، احمد، بنار، نوشین، همتی‌نژاد، مهرعلی، و شفیعی، شهرام. (۱۴۰۰). عوامل مؤثر بر مالکیت هواداران در باشگاه استقلال با استفاده از نظریه داده‌بنیاد. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۳(۶۵)، ۱۲۹-۱۵۴.

شناسه دیجیتال : 10.22089/smrj.2019.6892.2446

