

Research Paper

Identifying the Drivers of Institutionalizing the Desired Culture of Support in Football**Farzaneh Hashemi¹, Amin Khatibi^{2*}, Zahra Hojabrnia³, Amir Nadri⁴**

1. Ph.D. Student, Department of Physical Education and Sport Science, Shoushtar Branch, Islamic Azad University, Shoushtar, Iran
2. Assistant Professor in Sport Management, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran (Corresponding author)
3. Assistant Professor, Department of Physical Education and Sport Science, Shoushtar Branch, Islamic Azad University, Shoushtar, Iran
4. Assistant Professor, Department of Physical Education and Sport Science, Izeh Branch, Islamic Azad University, Izeh, Iran

Received: 2021/03/29**Accepted:** 2021/04/17**Abstract**

The fan is one of the characteristics of popular culture in industrial societies; In order to develop the desired culture of advocacy by adopting policies and determining the appropriate structures and desirable contexts, bedrocks are necessary. The purpose of this study is to identify the drivers of institutionalizing the desired culture of support in Iranian football. The present study is applied in terms of purpose and in terms of nature-based on future research, analytical and exploratory methods. The required information was obtained through semi-structured in-depth qualitative interviews with 23 professors of physical education at the university, scientific (academic) and practical (organizational) managers of sports, coaches, referees and members of the media as experts, including 5 drivers and 36 main indicators. Based on these variables, the Delphi questionnaire was designed and provided to 13 experts in sports management, marketing and events across the country to confirm the final items. To analyze the collected data, a matrix of 36 in 36 cross-effects was used by Mick Mac software. Based on the study's findings, 5 general categories of propellants (effective to affective) including moral propulsion, incentive, and legal propulsion, nurture and educational propulsion, infrastructure and basic propulsion, and media propulsion were identified. Institutionalizing a culture of advocacy is time-consuming and requires planning for its future based on key effective indicators in order to make the desired culture of Iranian support equal to that of developed countries.

Keywords: Institutionalization, Optimal Culture, Fans, Futurology, Propulsion, Football.

1. Email: ok_fhh@yahoo.com
2. Email: khatibi83@yahoo.com
3. Email: zahra7h7@yahoo.com
4. Email: nadrilakestani@gmail.com



Extended Abstract**Background and Purpose:**

The empty spectators, who are always the most important football capital, are very visible next to their favorite teams. The future cannot be said with certainty, but man can influence the fate of the future. In the meantime, knowledge emerges to seek to control change and prepare society for these changes by predicting the factors influencing future changes in a dual way. Considering the importance of fans for clubs and the importance of institutionalizing culture in advocating Iranian football, as well as developing organizational learning capabilities in the future of organizations, it is necessary to conduct a comprehensive study to identify the drivers of institutionalizing Iranian football culture. The present study will be conducted with the aim of identifying the drivers of institutionalizing the desired culture of support in football.

Materials and Methods:

The present study is an applied research in terms of purpose and an analytical-exploratory study in terms of nature. The method of work is mixed, i.e., qualitative and quantitative models are used in combination; which is a method of collecting information in the form of libraries and documents. First, in order to collect indicators and drivers affecting the institutionalization of the desired culture of Iranian football fans, the existing documents and in-depth interviews were conducted in the form of open and semi-structured questions. After reviewing the in-depth interviews, the factors affecting the institutionalization of the desired culture of advocacy were provided to the interviewee and after confirming their approval, they were added to the code set; The number of these indicators and initial factors was 59. Based on these variables, the Delphi questionnaire was designed and provided to 13 experts in sports management, marketing and events across the country to confirm the final items. The final factors affecting the institutionalization of the desired culture of football fans were obtained after three stages of rejection or approval of the statements by experts by the Delphi method. With the consensus of experts, 36 variables were identified as the main variables, then the data were prepared numerically and by weighting the Delphi questionnaire. Finally, the interaction matrix (impact and effectiveness) in two stages after collecting variables and indicators was designed and a 36-by-36 matrix was provided to experts (first phase) specializing in sports management,



marketing, and events, who completed the questionnaires. The questionnaire was such that the factors were placed in rows and columns in front of each other and the experts were asked to weigh each factor from zero (least impact) to three (most effective) based on the impact. Finally, MIC MAC software was used to analyze the indicators and variables in the final questionnaire by futures research method.

Findings:

To identify the most important indicators affecting the institutionalization of the desired culture of advocacy, 59 indicators, through research in research and in-depth interviews with academic experts and organizational managers in sports, coaches, referees, and the members of the media were identified and provided to the experts. 23 out of 59 indicators eventually fell and 36 indicators were given to experts for re-examination. Finally, the key factors were set in 5 sections and 36 key indicators with a matrix width of 36 36 36 based on cross-effects.

Table 1- Characteristics of factors affecting the institutionalization of the desired culture of advocacy

Indicator	Propulsion	code
Adherence of club officials to club ethics and philosophy in specific situations as a pattern of behavior	Ethical) (drivers	E1
Laying the moral atmosphere of the fans by the media		E2
Creating a moral atmosphere by the Football Federation and the Ministry of Sports		E3
Encouragement of ethics by popular figures, sports stars and leaders		E4
Promoting and disseminating moral values and respect for others through schools and textbooks, universities and the media		E5
Designing a moral charter and determining the desired supportive behaviors in line with the philosophy and economic and cultural goals of the club by experts, psychologists, sociologists and club officials		E6
Develop incentive and punishment rules for advocacy in sports	(Incentive and legal drivers)	M1
Encourage adherence to ethical principles with the help of various awards		M2
Selection of the best club and the best fan in terms of support by the federation and the league organization and the Ministry of Sports		M3
Compilation of curricula in the field of advocacy and education in schools and universities		M4



Legislate for existing legal loopholes		M5
Depriving abnormal people from entering the gym until the behavior is corrected		M6
Adherence to the moral charter and encouragement and punishment in line with it continuously		M7
Spreading cultural pluralism		B1
Creating legalism in society, especially in childhood by the family, schools and the media		B2
Training in emotion control skills in community members, players and leaders		B3
Learning to distinguish the concepts of competition (rival) and war (enemy)		B4
Defining the category of failure and helping it to be accepted by family, schools and movies	(Breeding and training propellants)	B5
Teaching technical and cultural issues to the fans in the support center by the club		B6
Hold online meetings with players and fans and talk about fan culture		B7
Advocacy training with the help of teaching social and collective behavior in society		B8
Educational and cultural activities of clubs in less privileged areas		B9
Provide programs for the presence of family members together in the stadium		I1
Establishing a strong relationship between clubs with the teacher and the university for education and research in the field of institutionalizing desirable supportive behaviors		I2
Establishment of the council of fan centers of the country and management and supervision of fan centers	(Infrastructure and base propellants)	I3
Operational and comprehensive plans for culture building, promotion and development of fan culture by various institutions such as federation, league organization, Ministry of Sports, clubs and schools		I4
Designing sports dolls to communicate and impress fans		I5
Modeling the programs of successful countries and using their experiences		I6
Installation of billboards in the city by municipalities in order to create a culture in the fans		S1
Making an educational video starring popular actors by the federation and broadcasting it in the media and on the scoreboard before the competition	(Social media drivers)	S2
Broadcast scenes of international referees' mistakes on television to increase fans' acceptance of referees' mistakes		S3



Broadcast peaceful protest scenes on TV and educate fans	S4
Broadcasting the social relationships of the players of rival teams on TV	S5
Using the capacity of the media to promote socio-cultural symbols, slogans and songs	S6
Organizing the media in order to spread constructive ideas in the country	S7
Teaching technical issues to fans using the media	S8

Conclusion:

The culture of support in Iranian football has declined strangely in recent years, and mutual respect has given way to disrespectful and disgusting people, and the strange thing is that managers, veterans, coaches, and players have joined this wave instead of correcting it.

Culture and culture-making are some of the most important social issues that can determine the fate of Iranian sports. However, institutionalizing the culture of advocacy is a time-consuming task as the necessary planning must be done for its future. The present study showed that some drivers are effective in institutionalizing the desired culture of support in the popular field of football; Accordingly, the research experts obtained moral propulsion, incentive and legal propulsion, upbringing and educational propulsion, infrastructure and basic propulsion, and social media propulsion, which are related to their importance and degree of effectiveness. Although they are different from each other, they are definitely important for institutionalizing this issue. It is possible to take a big step in this field by laying the groundwork for the moral atmosphere of the fans, formulating incentive and punishment laws for the fans, teaching technical and cultural issues to the fans, organizing the fans, and modeling the programs of successful countries in the present study.

Keywords: Institutionalization, Optimal Culture, Fans, Futurology, Propulsion, Football.

References

1. Aghaei, N., Poorsoltan Zarandi, H., Akbari Yazdi, H., & Hatami, S. (2018). The mediating effects social responsibility on the causal relationship between professional ethics of the managers and citizenship behavior among football clubs fans. *Journal of Organizational Behavioral Management in Sport Studies*, 5(1), 89-98. (in Persian).



2. Allison, R., & Knoester, C. (2021). Gender, sexual, and sports fan identities. *Sociology of Sport Journal*, 1, 1-12.
3. Behrens, A., & Uhrich, S. (2020). Uniting a sport teams' global fan community: prototypical behavior of satellite fans enhances local fans' attitudes and perceptions of groupness. *European Sport Management Quarterly*, 20(5), 598-617.
4. Casper, J. M., Pfahl, M. E., & McCullough, B. (2014). Intercollegiate sport and the environment: Examining fan engagement based on athletics department sustainability efforts. *Journal of Issues in Intercollegiate Athletics*, 7, 65-91.



مقاله پژوهشی

شناسایی پیشران‌های نهادینه‌سازی فرهنگ مطلوب هواداری در فوتبال

فرزانه هاشمی^۱، امین خطیبی^{۲*}، زهرا هزبرنیا^۳، امیر ندری^۴

۱. گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد شوستر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوستر، ایران
۲. استادیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، اهواز، ایران (نویسنده مسئول)
۳. استادیار گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد شوستر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوستر، ایران
۴. گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد ایذه، دانشگاه آزاد اسلامی، ایذه، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۶/۲۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۲/۱۵

چکیده

هوادارای یکی از ویژگی‌های فرهنگ عامه‌پسند در جوامع صنعتی به شمار می‌رود که برای توسعه فرهنگ مطلوب هواداری از طریق اتخاذ سیاست‌ها و تعیین ساختارهای مناسب و بسترهای مطلوب، بسترسازی‌هایی لازم است. پژوهش حاضر با هدف شناسایی پیشران‌های نهادینه‌سازی فرهنگ مطلوب هواداری در فوتبال کشور ایران انجام شد. پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از نظر ماهیت براساس روش آینده‌پژوهی، تحلیلی و اکتشافی بود. اطلاعات لازم توسط مصاحبه‌های کیفی عمیق نیمه‌ساختاریافته با ۲۳ نفر از اساتید رشته تربیت‌بدنی دانشگاه، مدیران علمی (آکادمیک) و عملی (مدیران سازمانی) ورزشی، مربیان، داوران و اصحاب رسانه به‌عنوان خبرگان به دست آمد که شامل پنج پیشران و ۳۶ شاخص اصلی بود. براساس این متغیرها، پرسشنامه دلفی طراحی شد و در اختیار ۱۳ نفر از خبرگان مدیریت ورزشی، بازاریابی و رویدادها در سطح کشور برای تأیید گویه‌های نهایی قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از ماتریس ۳۶ در ۳۶ اثرات متقاطع توسط نرم‌افزار میک‌مک استفاده شد. بر پایه یافته‌های حاصل از پژوهش، پنج دسته کلی از پیشران‌ها (تأثیرگذار تا تأثیرپذیر) شامل پیشران‌های اخلاقی، پیشران‌های تشویقی و قانونی، پیشران‌های پرورشی و آموزشی، پیشران‌های زیربنایی و پایه و پیشران‌های رسانه‌های اجتماعی شناسایی شدند. نهادینه‌سازی فرهنگ هواداری، زمان‌بر است و باید برای آینده آن با توجه به شاخص‌های کلیدی مؤثر برنامه‌ریزی‌هایی کرد تا بتوان فرهنگ مطلوب هواداری ایرانی را با کشورهای پیشرفته هم‌تراز کرد.

واژگان کلیدی: نهادینه‌سازی، فرهنگ مطلوب، هوادار، آینده‌پژوهی، پیشران، فوتبال.

1. Email: ok_fhh@yahoo.com
2. Email: khatibi83@yahoo.com
3. Email: zahra7h7@yahoo.com
4. Email: nadrilakestani@gmail.com



مقدمه

ورزش از دیدگاه فرهنگی، نقش زیادی در یک جامعه دارد. همان‌طور که جوامع به‌طور مداوم در حال تکامل هستند، درک اینکه این جوامع به‌هم پیوسته از نظر اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی بر مردم تأثیر می‌گذارند، مهم است. به گفته پوتنام^۱ (۲۰۰۰، ۲۳۳)، افراد جامعه مدرن به‌دلیل مشکلات موجود در بخش‌های مختلف زندگی^۲، کمتر مانند قبل روابط صمیمی گذشته را تجربه می‌کنند. افراد به‌جای مکان‌های سنتی‌تر مانند مراکز مذهبی، در کنار خانواده‌بودن، حضور در سازمان‌های داوطلبانه، به احتمال زیاد در درون جمع‌های دوستانه‌تری مانند تیم‌های ورزش حضور پیدا می‌کنند. وقتی جامعه به این سمت سوق پیدا می‌کند، درک سازمان‌های غیررسمی مانند جوامع هواداران ورزشی، به‌طور فزاینده‌ای برای مدیران ورزشی و بازاریاب‌ها جذاب می‌شود تا بتوانند با مصرف‌کنندگان کنونی و بالقوه ارتباط برقرار کنند. مصرف‌کنندگان ورزشی می‌توانند هویت خود را به‌عنوان یک هوادار تیم پیدا کنند. همچنین می‌توانند ارتباط قوی با سایر مصرف‌کنندگان آن تیم پیدا کنند و با آن‌ها در تعامل باشند (کاتز، وارد و هییر^۳، ۲۰۱۸، ۱۷۷). هوادارانی که شاید آمار دقیقی از آن‌ها نمی‌توان به‌درستی بیان کرد، ولی در برخی از رویدادها همچون جام‌جهانی و المپیک تعدادشان میلیون‌ها برابر بیشتر از بازیکنان و تماشاگران حاضر در میدان بازی است. به نظر می‌رسد پیشامد یا پدیده دیگری وجود ندارد که مردم جهان تا به این اندازه برای دیدن و دانستن آن علاقه‌مند باشند (پارسامهر و ترکان، ۲۰۰۹، ۸۷)؛ البته این تعداد زیاد هوادار نکات منفی نیز داشته است که رفتارهای نامطلوبی را از هواداران به همراه داشته است. از جمله این رفتارهای نامطلوب می‌توان به فحاشی و تهدید مریبان، بازیکنان و داوران و همه اعضای تیم خودی و تیم حریف، پرتاب اشیاء به داخل زمین، بحث و دعوا با بازیکنان و هواداران تیم حریف و غیره اشاره کرد. پژوهشگران بیان کرده‌اند که حاشیه‌سازی روزنامه‌های ورزشی، تحریک لیدرها روی سکوها، حساسیت بازی و اشتباهات دآوری برخی از عواملی هستند که باعث این رفتارهای نامطلوب شده‌اند.

1. Putnam

۲. مشکلات مالی، ماشینی‌شدن زندگی، تورم، کاهش جمعیت، تغییر در سبک زندگی و غیره

3. Katz, Ward & Heere



به‌طور معمول تصور می‌شود هواداران ورزش هنگام مشاهده ورزش از تعهد و پاسخ عاطفی قوی‌تری در مقایسه با افرادی که هوادار نیستند، برخوردار هستند (الیسون و نوستر^۱، ۲۰۲۱، ۳). پژوهشگران به‌طور رسمی یک هوادار ورزش را به‌عنوان «یک فداکار مشتاق در برخی از مسابقات ورزشی» تعریف می‌کنند. مفهوم «طرفداربودن» در فرهنگ عامه در برخی موارد منفی تلقی شده است؛ مثلاً در زمانی که هوادارن تیمی بازیکنان تیم حریف را مسخره کرده یا به‌نوعی به آن‌ها بی‌احترامی می‌کنند (سایان و آکسان^۲، ۲۰۲۰، ۳۵۹)، اما سایر پژوهشگران آن را از جنبه‌ای دیگر بسیار مثبت می‌دانند و بیان می‌کنند که طرفداربودن می‌تواند عملی درمانی و کمک‌کننده باشد (سایان و آکسان، ۲۰۲۰). پژوهشگران بیان می‌کنند که تماشاگران غیرفعال، ناظران ساده‌ای هستند که پس از پایان یک رویداد ورزشی آن را فراموش می‌کنند؛ درحالی‌که هوادار متعهدتر، علاقه خود به تیم ورزشی را تا حدی ادامه می‌دهد که بخشی از فعالیت‌های هر روز خود را به تیم مورد علاقه اختصاص می‌دهد یا در قلمروی گسترده ورزش فعالیت می‌کند. اصطلاحات «هوادار» و «تماشاگر» با یکدیگر هم‌پوشانی دارند، اما یکسان نیستند. درعمل بیشتر هواداران، تماشاگر هستند و بیشتر تماشاگران نیز هوادارانند، اما از نظر منطقی ممکن است یکی نباشند. تماشاگران ممکن است تنها به‌علت گذراندن اوقات فراغت خود یک مسابقه ورزشی را تماشا کنند و بیشتر از بازی لذت ببرند تا نتیجه آن، ولی هواداران افرادی هستند که برد و باخت تیم برای آن‌ها مهم است و خوشحالی و ناراحتی آن‌ها به برد و باخت تیم محبوب آن‌ها وابسته است (وان، وادیل، بونو و روگا^۳، ۲۰۱۷، ۴۲۶).

رفتارهای هواداران نیز در گرو برخی مسائل است که یکی از این مسائل، فرهنگ است. فرهنگ را مجموعه‌ای از رفتارهای آموخته‌شده برای تفکر، احساس و عمل می‌دانند که از نسلی به نسل دیگر انتقال می‌یابد و متضمن تجسم این الگوها در بخش مادی است (ویسییر^۴، ۲۰۲۰). واضح است برای اینکه هر موضوع یا مقوله‌ای به چنین سطحی برسد، التزام به نهادینه‌شدن در سطح جامعه دارد. کوستوا و روس، بچر و مارکوویتز^۵ (۲۰۱۰) نهادینه‌سازی را اجرا و درونی کردن عمل‌های جدید می‌دانند؛

1. Allison & Knoester
2. Sayan & Aksan
3. Wann, Waddill, Bono, Scheuchner & Ruga
4. Veissière
5. Kostova, Ross, Blecher & Markowitz



جایی که اعمال جدید پذیرفته می‌شوند. از سوی دیگر، نهادینه‌شدن عبارت است از فراهم‌آوردن زمینه‌ها و شرایطی در جامعه که موجب ثبات، پایداری، استمرار و فراگیرشدن رفتارهای مطلوب می‌شود (مختاریان‌پور و گنجعلی، ۲۰۱۲، ۱۱۹). در همین راستا، رضوی، مستحفظیان و زاهدی (۲۰۲۰) در پژوهشی به طراحی الگوی توسعه فرهنگ هواداری در لیگ برتر فوتبال ایران پرداختند. آن‌ها پیشنهاد کردند که در تدوین راهبردهای مرتبط با توسعه فرهنگ فوتبال به تبعات راهبردها و فراهم‌آوردن فرصت‌ها توجهی ویژه شود. از سویی پیشنهاد شد برای توسعه فرهنگ هواداری از طریق اتخاذ سیاست‌ها و تعیین ساختارهای مناسب و همچنین فراهم‌آوردن محیط‌ها و بسترهای مطلوب، زمینه‌های توسعه فرهنگ هواداری شناسایی و اجرایی شود. در پژوهشی دیگر حسن‌زاده و شریف‌کمالی (۲۰۲۰) در پژوهش خود از فرهنگ هواداری به‌مثابه میراث ورزش نام بردند. آن‌ها بیان کردند که یکی از ابعاد کلیدی فوتبال در جوامع مدرن، فرهنگ هواداری است که به‌ویژه پس از گسترش و توسعه این ورزش مشاهده شده است. فرخ‌نیا، موسوی و محمدی (۲۰۲۰) در پژوهشی بیان کردند که عواملی همچون روابط عمومی، مکان و تسهیلات، کانال‌های توزیع، محصول، کیفیت و فرایند، اجرای قوانین، قیمت‌گذاری، مشوق‌ها، قدرت بازار، برنامه‌ریزی جذب، مدیریت هوادار، تعامل کارکنان و هواداران و ترویج از جمله عوامل مهم در مدل توسعه هواداری در لیگ برتر فوتبال ایران هستند. نتایج مطالعه درویشی و نصیری‌پور (۲۰۱۷) نشان داد عوامل اجتماعی، زیرساختی، اقتصادی، فنی، فرهنگی و ارزشی، به‌ترتیب مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر حفظ و افزایش تماشاگران باشگاه پرسپولیس هستند. پژوهش‌های مربوط به تحلیل محتوا، اولویت‌بندی و شناخت ارتباط بین انگیزه‌ها و عوامل مؤثر در حضور هواداران، انگیزه‌های حمایت از تیم، علاقه به فوتبال، زیبایی فوتبال و هیجان بازی با میزان حضور را مهم‌ترین انگیزاننده‌ها می‌دانند.

نهادینه‌سازی فرهنگ هواداری زمان‌بر است و باید برای آینده آن برنامه‌ریزی‌های لازم انجام شود. فرهنگ و فرهنگ‌سازی یکی از مهم‌ترین مسائل اجتماعی است که می‌تواند سرنوشت ورزش ایران را رقم بزند. ارزش‌ها و هنجارهای یک جامعه مهم‌ترین سرمایه یک جامعه را تشکیل می‌دهند که بی‌توجهی و رهاکردن فرهنگ به حال خود می‌تواند زمینه‌ساز بحران‌های اجتماعی و همچنین تأخر یا عقب‌ماندگی فرهنگی در ورزش شود. اهمیت هواداران به‌اندازه‌ای است که وقتی تیمی طرفدار ندارد،



چنانچه چند نتیجه دور از انتظار بگیرد، وارد بحران می‌شود. این اتفاق برای تیم‌های پر طرفدار نیز روی می‌دهد، اما انتظار تماشاگر از تیمی که طرفدار دارد سبب می‌شود تا مسئولان آن باشگاه، مربی و بازیکن زودتر به فکر چاره بیفتند. فلاح کاظمی، قلی پور و عیدی (۲۰۱۶) در پژوهش خود بیان کردند گزارش‌های سازمان لیگ حاکی از آن است که در چند سال اخیر، روندی منفی دربارهٔ میزان استقبال هواداران برای حضور در استادیوم‌ها و تماشای مسابقات فوتبال در ایران وجود دارد. از سوی دیگر، جای خالی تماشاچیان که همواره مهم‌ترین سرمایه فوتبال محسوب می‌شوند، در کنار تیم‌های محبوب آن‌ها بسیار به چشم می‌آید. دربارهٔ آینده نمی‌توان با قطعیت اظهار نظر کرد، اما انسان می‌تواند بر سرنوشت آینده تأثیرگذار باشد. در این میان، دانشی زاده می‌شود که کوشش می‌کند با پیش‌بینی عوامل اثرگذار بر تغییرات آینده به‌صورتی دوگانه، مهار تغییرات را در دست بگیرد و جامعه را برای این تغییرات آماده کند. آینده‌پژوهی هنر شکل‌دادن به آینده است، فراتر از پیش‌بینی است و ادعای پیشگویی ندارد. با توجه به اهمیت هواداران برای باشگاه‌ها و اهمیت نهادینه‌سازی فرهنگ در هواداری ورزش فوتبال ایران و همچنین توسعه قابلیت یادگیری سازمانی در آینده سازمان‌ها، لازم است پژوهشی جامع به‌منظور شناسایی پیشران‌های نهادینه‌سازی فرهنگ مطلوب هواداری فوتبال ایران انجام شود؛ از این‌رو این پژوهش به‌دنبال پاسخگویی به این سؤال است که چه عواملی بر نهادینه‌سازی فرهنگ مطلوب هواداری فوتبال ایران در آینده مؤثر هستند؟

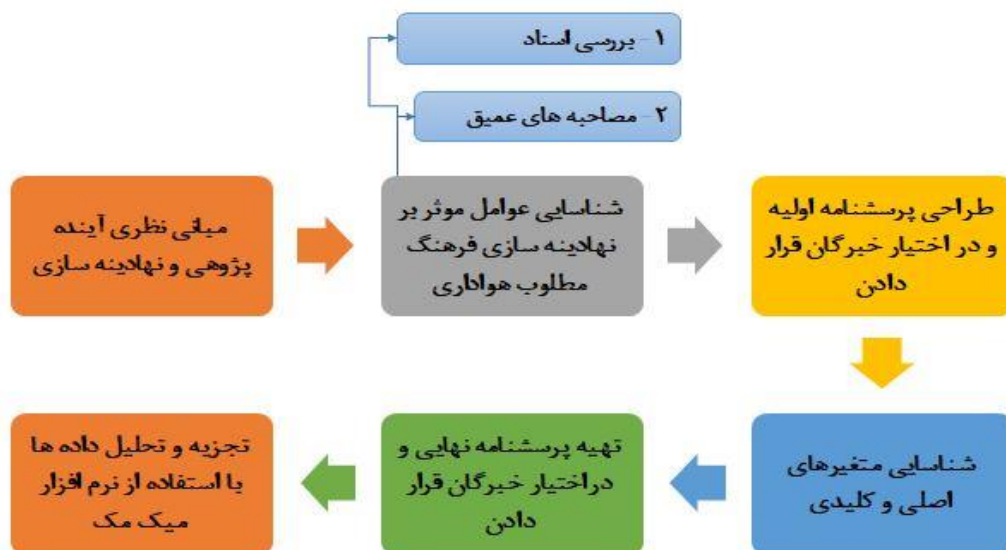
روش پژوهش

پژوهش پیش‌رو از لحاظ هدف، کاربردی و از نظر ماهیت، تحلیلی-اکتشافی بود که براساس روش آینده‌پژوهی انجام گرفته است. روش پژوهش، آمیخته بود؛ یعنی از مدل‌های کیفی و کمی به‌صورت ترکیبی استفاده شده است. شیوه گردآوری اطلاعات به‌صورت کتابخانه‌ای و اسنادی است؛ به این صورت که ابتدا به‌منظور جمع‌آوری شاخص‌ها و پیشران‌های مؤثر بر نهادینه‌سازی فرهنگ مطلوب هواداری فوتبال ایران، بررسی اسناد موجود و مصاحبه‌های عمیق تا رسیدن به مرحله اشباع نظری به‌صورت سؤال‌های باز و نیمه‌ساختار یافته انجام شد که در نهایت، ۲۳ نفر از مدیران علمی (آکادمیک) و عملی (مدیران سازمانی) ورزشی، مربیان، داوران و اصحاب رسانه به‌عنوان نمونه بخش کیفی انتخاب شدند.



پس از بررسی مصاحبه‌های عمیق، عوامل مؤثر بر نهادینه‌سازی فرهنگ مطلوب هواداری شده در اختیار مصاحبه‌شونده قرار گرفت و پس از اطمینان از تأیید آن‌ها به مجموعه کدها اضافه شد که تعداد این شاخص‌ها و عوامل اولیه ۵۹ تا بود. براساس این متغیرها، پرسشنامه دلفی طراحی شد و در اختیار ۱۳ نفر از خبرگان مدیریت ورزشی، بازاریابی و رویدادها در سطح کشور برای تأیید گویه‌های نهایی قرار گرفت. عوامل نهایی مؤثر بر نهادینه‌سازی فرهنگ مطلوب هواداری فوتبال، پس از سه مرحله رد یا تأیید گویه‌ها توسط خبرگان به روش دلفی، حاصل شد. با اجماع نظر خبرگان، ۳۶ متغیر به‌عنوان متغیر اصلی شناسایی شدند. سپس داده‌ها به‌صورت عددی و از وزن‌دهی پرسشنامه دلفی تهیه شد. درنهایت، ماتریس اثر متقابل (تأثیرگذاری و تأثیرپذیری) در دو مرحله پس از گردآوری متغیرها و شاخص‌ها، تشکیل شد؛ به‌طوری‌که یک ماتریس ۳۶ در ۳۶ در اختیار خبرگان (مرحله اول) متخصص در مدیریت ورزشی، بازاریابی و رویدادها قرار گرفت و آن‌ها پرسشنامه‌ها را تکمیل کردند. پرسشنامه به این صورت بود که عامل‌ها به‌صورت سطر و ستون در مقابل یکدیگر قرار داده شدند و از خبرگان خواسته شد براساس تأثیرگذاری به هرکدام از عوامل از عدد صفر (کمترین تأثیر) تا عدد سه (بیشترین تأثیر) وزن دهند. درنهایت، برای تحلیل شاخص‌ها و متغیرهای موجود در پرسشنامه نهایی، به روش آینده‌پژوهی از نرم‌افزار میک‌مک استفاده شد و تجزیه و تحلیل شد که فرایند پژوهش در شکل شماره یک نشان داده شده است.





شکل ۱- فرایند پژوهش در آینده‌نگری عوامل مؤثر بر نهادینه‌سازی فرهنگ مطلوب هواداری

Figure 1- Research Process in Foresight of the Factors Affecting the Institutionalization of the Desired Culture of Advocacy

نتایج

مشخصات جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان در جدول شماره یک ذکر شده است.

جدول ۱- مشخصات جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان

Table 1- Demographic Characteristics of the Experts Under Review

ردیف	جنسیت	سن	تحصیلات	تخصص
Row	Gender	Age	Education	Specialty
1	مرد Man	60	کارشناسی‌ارشد Masters	مربی درجه A Grade Coach A
2	مرد Man	70	کاردانی Associate Degree	مربی درجه A Grade Coach A
3	مرد Man	67	دیپلم Diploma	مربی درجه A Grade Coach A
4	مرد Man	50	کارشناسی‌ارشد Masters	مربی درجه A Grade Coach A
5	زن Female	50	کارشناسی Masters	مربی درجه A Grade Coach A



مربی درجه A	کارشناسی	55	زن	6
Grade Coach A	Masters		Female	
داور بین‌المللی	کارشناسی ارشد	40	مرد	7
International Arbitrator	Masters		Man	
داور بین‌المللی	دکتری	50	مرد	8
International Arbitrator	Ph.D.		Man	
داور بین‌المللی	کارشناسی ارشد	43	مرد	9
International Arbitrator	Masters		Man	
مدیر فرهنگی باشگاه	کارشناسی ارشد	52	مرد	10
Cultural Director of the Club	Masters		Man	
مدیر فرهنگی ورزشگاه	کارشناسی	63	مرد	11
Cultural director of the Club	Masters		Man	
مدیر و مسئول ورزشی	کارشناسی ارشد	57	مرد	12
Manager and Sports Officer	Masters		Man	
اصحاب رسانه	دکتری	40	مرد	13
Media Owners	Ph.D.		Man	
اصحاب رسانه	کارشناسی ارشد	38	زن	14
Media Owners	Masters		Female	
هیئت علمی دانشگاه	دکتری مدیریت ورزشی	42	مرد	15
University Faculty	Ph.D. Sports Management		Man	
هیئت علمی دانشگاه	دکتری مدیریت ورزشی	41	مرد	16
University Faculty	Ph.D. Sports Management		Man	
هیئت علمی دانشگاه	دکتری مدیریت ورزشی	40	مرد	17
University Faculty	Ph.D. Sports Management		Man	
هیئت علمی دانشگاه	دکتری مدیریت ورزشی	40	زن	18
University Faculty	Ph.D. Sports Management		Female	
هیئت علمی دانشگاه	دکتری مدیریت ورزشی	46	مرد	19
University Faculty	Ph.D. Sports Management		Man	
هیئت علمی دانشگاه	دکتری روان‌شناسی	45	زن	20
University Faculty	Ph.D. Psychology		Female	
هیئت علمی دانشگاه	دکتری جامعه‌شناسی	46	مرد	21
University Faculty	Ph.D. Sociology		Man	



University Faculty	Ph.D. Sociology	Man		
هیئت علمی دانشگاه	دکتری جامعه‌شناسی	مرد	45	22
University Faculty	Ph.D. Sociology	Man		
هیئت علمی دانشگاه، فوتبال‌لیست لیگ دسته یک	دکتری روان‌شناسی	مرد	45	23
University Faculty - 1st Division Football Player	Ph.D. Psychology	Man		

برای شناسایی مهم‌ترین شاخص‌های مؤثر بر نهادینه‌سازی فرهنگ مطلوب هواداری، ۵۹ شاخص از طریق تفحص در پژوهش‌های انجام‌شده و مصاحبه‌های عمیق با مدیران علمی (آکادمیک) و عملی (مدیران سازمانی)، ورزشی، مربیان، داوران و اصحاب رسانه شناسایی شد و در اختیار خبرگان قرار گرفت. تعداد ۲۳ شاخص از میان ۵۹ شاخص ریزش کرد و ۳۶ شاخص برای بررسی دوباره در اختیار خبرگان قرار گرفت. درنهایت، عوامل کلیدی در پنج بخش و ۳۶ شاخص کلیدی با پهنای ماتریس ۳۶ × ۳۶ مبتنی بر اثرات متقاطع تنظیم شد.

جدول ۲- مشخصات عوامل مؤثر بر نهادینه‌سازی فرهنگ مطلوب هواداری

Table 2- Characteristics of Factors Affecting the Institutionalization of the Desired Culture of Advocacy

شاخص Indicator	پیشران‌ها Propulsion	کد Code
پایبندی مسئولان باشگاه به اخلاقیات و فلسفه باشگاه در شرایط خاص به‌عنوان یک الگوی رفتاری Adherence of Club Officials to Club Ethics and Philosophy in Specific Situations as a Pattern of Behavior		E1
بسترسازی جو اخلاقی هواداران توسط رسانه‌ها Laying the Moral Atmosphere of the Fans by the Media		E2
بسترسازی جو اخلاقی توسط فدراسیون فوتبال و وزارت ورزش Creating a moral atmosphere by the Football Federation and the Ministry of Sports	پیشران‌های اخلاقی (Ethical Drivers)	E3
ترغیب به رعایت اصول اخلاقی توسط چهره‌های محبوب، ستارگان ورزشی و لیدرها Encouragement of Ethics by Popular Figures, Sports Stars and Leaders		E4
ترویج و اشاعه ارزش‌های اخلاقی و احترام به دیگران توسط مدارس و کتاب‌های درسی، دانشگاه و رسانه Dissemination of Ethical Values and Respect for Others through Schools, Universities, and Media		E5



Promoting and Disseminating Moral Values and Respect for Others Through Schools and Textbooks, Universities and the Media		
طراحی منشور اخلاقی و تعیین رفتارهای مطلوب هواداری در راستای فلسفه و اهداف اقتصادی و فرهنگی باشگاه توسط متخصصان، روان‌شناسان، جامعه‌شناسان و مسئولان باشگاه		E6
Designing a Moral Charter and Determining the Desired Supportive Behaviors in Line with the Philosophy and Economic and Cultural Goals of the Club by Experts, Psychologists, Sociologists and Club Officials		
تدوین قوانین تشویقی و تنبیهی هواداری در ورزش		M1
Develop Incentive and Punishment Rules for Advocacy in Sports		
ترغیب به رعایت اصول اخلاقی به کمک اهدای جوایز مختلف		M2
Encourage Adherence to Ethical Principles with the Help of Various Awards		
انتخاب بهترین باشگاه و بهترین هوادار از نظر هواداری توسط فدراسیون، سازمان لیگ و وزارت ورزش		M3
Selection of the Best Club and the Best Fan in Terms of Support by the Federation and the League Organization and the Ministry of Sports	پیشران‌های تشویقی	
تدوین مطالب درسی در زمینه هواداری و آموزش در مدارس و دانشگاه‌ها	و قانونی	M4
Compilation of Curricula in the Field of Advocacy and Education in Schools and Universities	(Incentive and Legal Drivers)	
وضع قانون برای خلأهای قانونی موجود		M5
Legislate for Existing Legal Loopholes		
محروم کردن افراد نابهنجار از ورود به ورزشگاه تا زمان اصلاح رفتار		M6
Depriving Abnormal People From Entering the Gym Until the Behavior is Corrected		
پایبندی به منشور اخلاقی و تشویق و تنبیه در راستای آن به صورت مداوم و مستمر		M7
Adherence to the Moral Charter and Encouragement and Punishment in Line with it Continuously		
اشاعه تکثرگرایی فرهنگی	پیشران‌های پرورشی	B1
Spreading Cultural Pluralism	و آموزشی	
ایجاد قانون‌گرایی در افراد جامعه و به‌خصوص در کودکی توسط خانواده، مدارس و رسانه	(Breeding and Training Propellants)	B2
Creating Legalism in Society, Especially in Childhood by the Family, Schools and the Media		



آموزش مهارت کنترل هیجانات در افراد جامعه، بازیکنان و لیدرها Training in Emotion Control Skills in Community Members, Players and Leaders	B3
آموزش تمایز مفاهیم رقابت (رقیب) و جنگ (دشمن) Learning to Distinguish the Concepts of Competition (Rival) and War (Enemy)	B4
تعریف مقوله شکست و کمک به پذیرش آن توسط خانواده، مدارس و فیلم‌های سینمایی Defining the Category of Failure and Helping it to be Accepted by Family, Schools and Movies	B5
آموزش مسائل فنی و فرهنگی به هواداران در کانون هواداری توسط باشگاه Teaching Technical and Cultural Issues to the Fans in the Support Center by the Club	B6
برگزاری جلسات آنلاین با بازیکنان و هواداران و صحبت در مورد فرهنگ هواداری Hold Online Meetings with Players and Fans and Talk about Fan Culture	B7
آموزش هواداری به کمک آموزش رفتار اجتماعی و جمعی در جامعه Advocacy Training with the Help of Teaching Social and Collective Behavior in Society	B8
فعالیت آموزش و فرهنگی باشگاه‌ها در مناطق کمتر برخوردار Educational and Cultural Activities of Clubs in Less Privileged Areas	B9
ارائه برنامه‌هایی به منظور حضور افراد خانواده در کنار هم در استادیوم Provide Programs for the Presence of Family Members Together in the Stadium	I1
ایجاد ارتباط قوی بین باشگاه‌ها با مدارس و دانشگاه به منظور آموزش و پژوهش در زمینه نهادینه‌سازی رفتارهای مطلوب هواداری Establishing a Strong Relationship Between Clubs with the Teacher and the University for Education and Research in the Field of Institutionalizing Desirable Supportive Behaviors	I2
تشکیل شورای کانون‌های هواداری کشور و مدیریت و نظارت بر کانون‌های هواداری Establishment of the Council of Fan Centers of the Country and Management and Supervision of Fan Centers	I3
برنامه‌ریزی‌های عملیاتی و جامع برای فرهنگ‌سازی، ترویج و توسعه فرهنگ هواداری توسط نهادهای مختلف مانند فدراسیون، سازمان لیگ، وزارت ورزش، باشگاه‌ها و مدارس Infrastructure and Base Propellants)	I4



Operational and Comprehensive Plans for Culture Building, Promotion and Development of Fan Culture by Various Institutions Such as Federation, League Organization, Ministry of Sports, Clubs and Schools		
طراحی مسکات‌های ورزشی برای برقراری ارتباط و تأثیرگذاری بر هواداران		
Designing Sports dolls to Communicate and Impress Fans		I5
الگوبرداری از برنامه‌های کشورهای موفق و استفاده از تجربیات آن‌ها		
Modeling the Programs of Successful Countries and Using their Experiences		I6
نصب بیلبورد در سطح شهر توسط شهرداری‌ها بمنظور فرهنگ سازی در هواداران		
Installation of Billboards in the City by Municipalities in Order to Create a Culture in the Fans		S1
ساخت کلیپ آموزشی با بازیگری هنرپیشه‌های محبوب توسط فدراسیون و پخش آن در رسانه‌ها و در اسکوربورد قبل از مسابقه		
Making an Educational Video Starring Popular Actors by the Federation and Broadcasting it in the Media and on the Scoreboard Before the Competition		S2
پخش صحنه‌های اشتباهات داوران مطرح بین‌المللی از طریق تلویزیون به‌منظور افزایش پذیرش اشتباهات داوران توسط هواداران		
Broadcast Cenes of International Referees' Mistakes on Television to Increase Fans' Acceptance of Referees' Mistakes		S3
پخش صحنه‌های اعتراض مسالمت‌آمیز از تلویزیون و آموزش آن به هواداران	پیشران‌های رسانه‌های اجتماعی (Social Media Drivers)	
Broadcast Peaceful Protest Scenes on TV and Educate Fans		S4
پخش روابط اجتماعی بازیکنان تیم‌های رقیب از تلویزیون		
Broadcasting the Social Relationships of the Players of Rival Teams on TV		S5
استفاده از ظرفیت رسانه‌ها در ترویج نمادها، شعارها و سرودهای فرهنگی اجتماعی		
Using the Capacity of the Media to Promote Socio-Cultural Symbols, Slogans and Songs		S6
سازماندهی رسانه‌ها به‌منظور رواج اندیشه‌های سازنده در کشور		
Organizing the Media in Order to Spread Constructive Ideas in the Country		S7
آموزش مسائل فنی به هواداران با استفاده از رسانه‌ها		
Teaching Technical Issues to Fans Using the Media		S8



با تجزیه و تحلیل شاخص‌های کلیدی و داده‌های مورد نیاز، ابعاد ماتریس 36×36 با نرم‌افزار میک‌مک و روش تحلیل اثرات متقاطع، درجه پرشدگی ماتریس $74/30$ درصد بود. از مجموع 963 رابطه ماتریسی قابل ارزیابی، 256 رابطه دارای اثرات متقاطع سه بودند؛ یعنی هر شاخص نسبت به شاخص دیگر، هم تأثیرگذار و هم تأثیرپذیر بود. تعداد 404 رابطه دارای اثرات متقاطع دو بودند؛ یعنی نقش تقویت‌کننده داشتند. تعداد 303 رابطه دارای اثرات متقاطع یک بودند؛ یعنی بر دیگر شاخص‌ها تأثیر بیشتری گذاشتند. همچنین 333 رابطه از اثرات متقاطع نه بر هم تأثیر گذاشتند و نه از هم تأثیر پذیرفتند (جدول شماره ۳).

جدول ۳- ماتریس MDI

Table 3- MDI Matrix

ابعاد ماتریس Matrix dimensions	تکرار Repetition	بدون تأثیر Effectless	تأثیرگذار Effective	تقویت‌کننده Amplifier	توانمندساز Empowering	درجه پرشدگی Degree of filling	جمع Total
36*36	2	333	303	404	256	74/30	963

نتایج تحلیل اثرات متقاطع مبتنی بر ماتریس MDI و MII نشان می‌دهد که بسیاری از روابط از جمله انتخاب بهترین باشگاه و بهترین هوادار از نظر هواداری توسط فدراسیون و سازمان لیگ و وزارت ورزش، آموزش مهارت کنترل هیجان‌ها در افراد جامعه، بازیکنان و مدیرها، ایجاد قانون‌گرایی در افراد جامعه و به‌خصوص در کودکی توسط خانواده، مدارس و رسانه، آموزش هواداری به کمک آموزش رفتار اجتماعی و جمعی در جامعه، برنامه‌ریزی‌های عملیاتی و جامع برای فرهنگ‌سازی، ترویج و توسعه فرهنگ هواداری توسط نهادهای مختلف مانند فدراسیون، سازمان لیگ، وزارت ورزش، باشگاه‌ها و مدارس، تدوین قوانین تشویقی و تنبیهی هواداری در ورزش، سازماندهی رسانه‌ها به‌منظور رواج اندیشه‌های سازنده در کشور، آموزش مسائل فنی به هواداران با استفاده از رسانه‌ها، وضع قانون برای خلأهای قانونی موجود، نقش مهمی در بهبود روابط سیستم دارند. این عوامل مهم‌ترین و تأثیرگذارترین شاخص‌های مؤثر بر نهادینه‌سازی فرهنگ مطلوب هواداری هستند و آینده فرهنگ مطلوب هواداری به توسعه این پیشران‌ها (شمال شرقی شکل شماره ۳) وابسته است.



از سوی دیگر، همان‌طور که از شکل پراکندگی متغیرها مشخص است، هشت عامل از این عوامل در ناحیه دوم (شمال غربی شکل شماره دو) قرار گرفته‌اند که از میزان تأثیرگذاری زیاد و از کمترین تأثیرپذیری برخوردارند. این عوامل شامل آموزش تمایز مفاهیم رقابت (رقیب) و جنگ (دشمن)، الگوبرداری از برنامه‌های کشورهای موفق و استفاده از تجربیات آن‌ها، نصب بیلبورد در سطح شهر توسط شهرداری‌ها به منظور فرهنگ‌سازی در هواداران، طراحی عروسک‌های ورزشی برای برقراری ارتباط و تأثیرگذاری بر هواداران، محروم کردن افراد نابینجار از ورود به ورزشگاه تا زمان اصلاح رفتار، تعریف مقوله شکست و کمک به پذیرش آن توسط خانواده، مدارس و فیلم‌های سینمایی، آموزش مسائل فنی و فرهنگی به هواداران در کانون هواداری توسط باشگاه، تشکیل شورای کانون‌های هواداری کشور و مدیریت و نظارت بر کانون‌های هواداری هستند. با توجه به شرایط توجه به این عوامل نیز ضروری است.

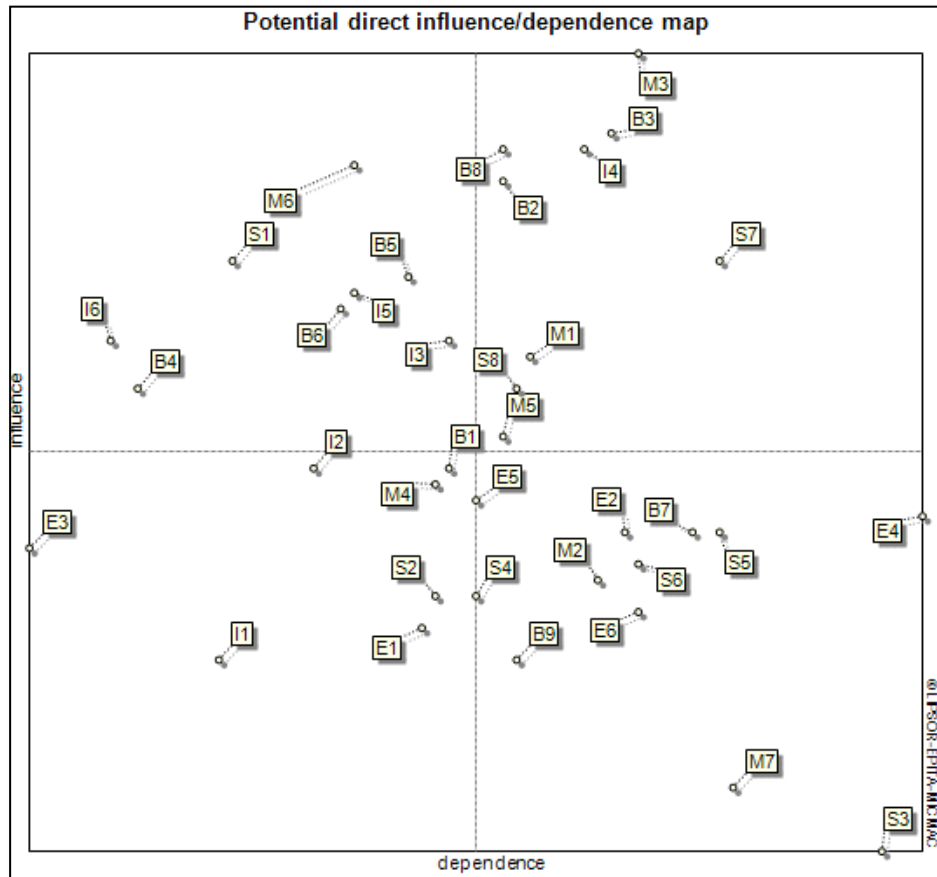
همچنین شاخص‌ها و متغیرهایی (جنوب شرقی شکل شماره دو) مانند ترغیب به رعایت اصول اخلاقی توسط چهره‌های محبوب و ستارگان ورزشی و لیدرها، برگزاری جلسات آنلاین با بازیکنان و هواداران و صحبت درباره فرهنگ هواداری، استفاده از ظرفیت رسانه‌ها در ترویج نمادها، شعارها و سرودهای فرهنگی اجتماعی، پخش صحنه‌های اشتباهات داوران مطرح بین‌المللی از طریق تلویزیون به منظور افزایش پذیرش اشتباهات داوران توسط هواداران، پخش روابط اجتماعی بازیکنان تیم‌های رقیب از تلویزیون، طراحی منشور اخلاقی و تعیین رفتارهای مطلوب هواداری در راستای فلسفه و اهداف اقتصادی و فرهنگی باشگاه توسط متخصصان، روان‌شناسان و جامعه‌شناسان و مسئولین باشگاه، بسترسازی جو اخلاقی هواداران توسط رسانه‌ها، پایبندی به منشور اخلاقی و تشویق و تنبیه در راستای آن به صورت مداوم و مستمر، ترغیب به رعایت اصول اخلاقی به کمک اهدای جوایز مختلف، ترویج و اشاعه ارزش‌های اخلاقی و احترام به دیگران توسط مدارس و کتاب‌های درسی، دانشگاه و رسانه، فعالیت آموزشی و فرهنگی باشگاه‌ها در مناطق کمتر برخوردار، بیشتر تأثیرپذیر و کمتر تأثیرگذار هستند و به‌نوعی از روابط بین دیگر پیشران‌های کلیدی و شاخص‌ها تأثیر می‌پذیرند.

درنهایت، شاخص‌ها و متغیرهایی مانند اشاعه تکثرگرایی فرهنگی، تدوین مطالب درسی در زمینه هواداری و آموزش در مدارس و دانشگاه‌ها، ایجاد ارتباط قوی بین باشگاه‌ها با مدارس و دانشگاه به

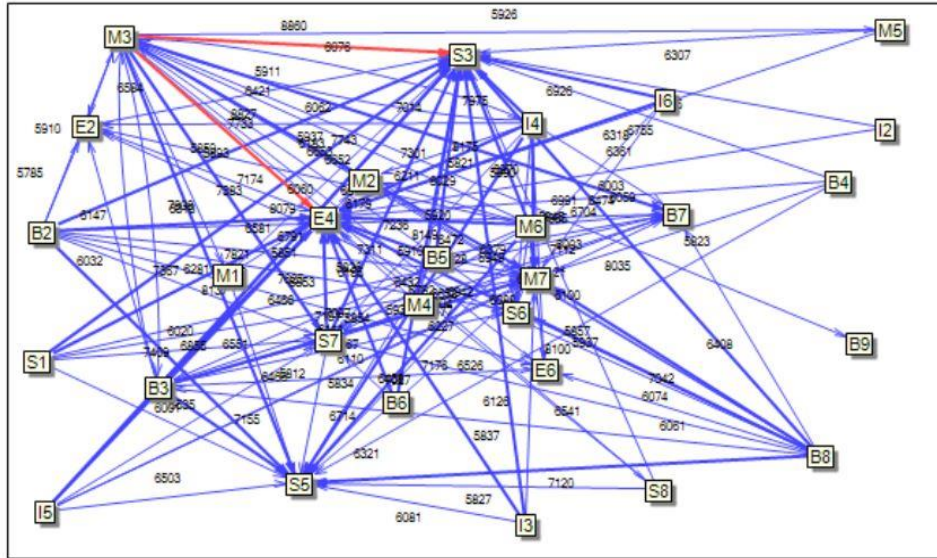


منظور آموزش و پژوهش در زمینه نهادینه‌سازی رفتارهای مطلوب هواداری، ارائه برنامه‌هایی به منظور حضور افراد خانواده در کنار هم در استادیوم، پایبندی مسئولین باشگاه به اخلاقیات و فلسفه باشگاه در شرایط خاص به‌عنوان یک الگوی رفتاری، بستر سازی جو اخلاقی توسط فدراسیون فوتبال و وزارت ورزش، ساخت کلیپ آموزشی با بازیگری هنرپیشه‌های محبوب توسط فدراسیون و پخش آن در رسانه‌ها و در اسکوربورد قبل از مسابقه، پخش صحنه‌های اعتراض مسالمت آمیز از تلویزیون و آموزش آن به هواداران هستند که فاقد نقش کلیدی و مهم در نهادینه‌سازی فرهنگ مطلوب هواداری هستند ولی نباید کاملاً آن‌ها را فراموش کرد (جنوب غربی شکل شماره دو). در ادامه نقشه اثرگذاری/وابستگی غیرمستقیم بالقوه، نمودار تأثیر غیرمستقیم بالقوه، نقشه اثرگذاری/وابستگی غیرمستقیم، نمودار تأثیر غیرمستقیم، نقشه اثرگذاری / وابستگی مستقیم بالقوه و نمودار تأثیر مستقیم بالقوه، در شکل‌های شماره دو تا شماره پنج نشان داده شده است.

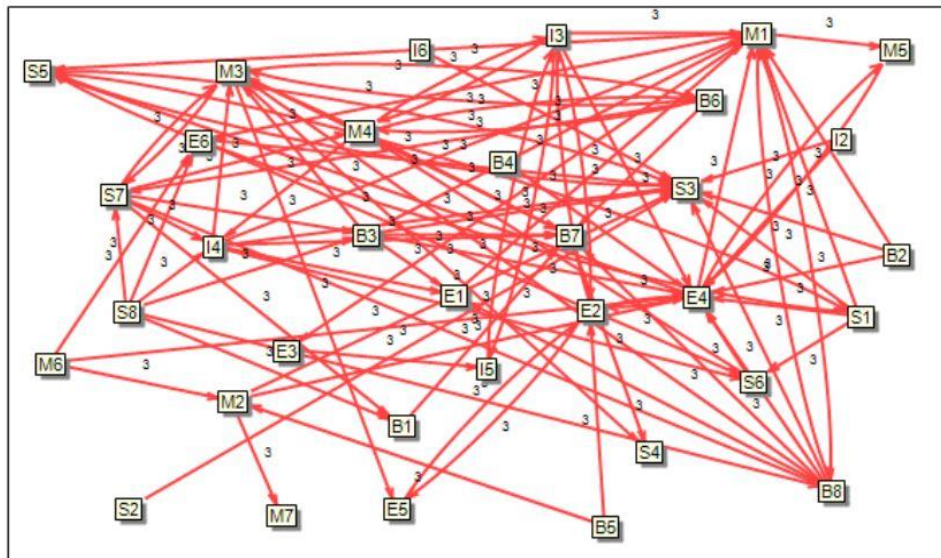




شکل ۲- نقشه تأثیرگذاری/تأثیرپذیری مستقیم بالقوه
Figure 2- Impact Map/Potential Direct Impact



شکل ۳- نمودار تأثیر غیرمستقیم
Figure 3 - Indirect Impact Diagram



شکل ۴- نمودار تأثیر مستقیم بالقوه
Figure 4- Direct Impact Diagram



بحث و نتیجه‌گیری

نهادینه‌سازی فرهنگ هواداری زمان‌بر است و باید برای آینده آن برنامه‌ریزی‌های لازم انجام شود؛ از این‌رو این پژوهش با هدف شناسایی پیشران‌های نهادینه‌سازی فرهنگ مطلوب هواداری فوتبال انجام شد که در همین راستا پیشران‌ها در پنج دسته اخلاقی، تشویقی و قانونی، پرورشی و آموزشی، زیربنایی و پایه و رسانه‌های اجتماعی با توجه با نظرهای خبرگان شناسایی شدند. با توجه به تحلیل‌ها، هرکدام از این شاخص‌ها از نظر اهمیت دسته‌بندی شدند که در ادامه درباره آن‌ها توضیح داده می‌شود.

دسته اول شاخص‌هایی هستند که از نظر خبرگان برای نهادینه‌سازی فرهنگ مطلوب هواداری بسیار مهم‌اند و در آینده نیز باید به آن‌ها توجه کرد. این عوامل شامل ایجاد قانون‌گرایی در افراد جامعه و به‌خصوص در کودکی توسط خانواده، مدارس و رسانه، آموزش مهارت کنترل هیجانات در افراد جامعه، بازیکنان و لیدرها و آموزش هواداری به کمک آموزش رفتار اجتماعی و جمعی در جامعه که بخشی از پیشران‌های پرورشی و آموزشی هستند؛ انتخاب بهترین باشگاه و بهترین هوادار از نظر هواداری توسط فدراسیون، سازمان لیگ و وزارت ورزش، تدوین قوانین تشویقی و تنبیهی هواداری در ورزش و وضع قانون برای خلأهای قانونی موجود که بخشی از پیشران‌های تشویقی و قانونی هستند؛ شاخص‌های سازماندهی رسانه‌ها به‌منظور رواج اندیشه‌های سازنده در کشور و آموزش مسائل فنی به هواداران با استفاده از رسانه که از جمله پیشران‌های رسانه‌های اجتماعی هستند؛ درنهایت، شاخص برنامه‌ریزی‌های عملیاتی و جامع برای فرهنگ‌سازی، ترویج و توسعه فرهنگ هواداری توسط نهادهای مختلف مانند فدراسیون، سازمان لیگ، وزارت ورزش، باشگاه‌ها و مدارس که تنها شاخص از پیشران‌های زیربنایی و پایه است که در دسته اول شاخص‌های مهم به آن‌ها اشاره شده است. نتایج پژوهش‌های کاسپر، فال و مک کالو^۱ (۲۰۱۴)، منتظری، طالب پور، اندام و کاظم نژاد (۲۰۱۹)، دستگردی، ناصری پور و دوستی (۲۰۲۰) و بهرنز و یورچ^۲ (۲۰۲۰) با این قسمت از پژوهش همسو بود. مسائل آموزشی و پرورشی از جمله عوامل کلیدی هستند که در نهادینه‌سازی فرهنگ نقش دارند؛ توسعه انسانی رکن اصلی توسعه پایدار است و باید برای ارتقای کیفیت آموزش در بخش هواداری به

1. Casper, Pfahl & McCullough
2. Behrens & Uhrich



آن توجه کرد. باید تلاش شود تا قانون‌گرایی در افراد جامعه و به‌خصوص در کودکان توسط خانواده، مدارس و رسانه‌ها از همان ابتدا در دستور کار قرار گیرد؛ به آن‌ها آموزش داده شود تا هیجان‌های خود را کنترل کنند و رفتار درست اجتماعی و جمعی را یاد بگیرند؛ باید مشوق‌هایی برای هواداران در نظر گرفته شود؛ مثلاً می‌توان هواداران را در تصمیم‌گیری در انتخاب بهترین باشگاه‌ها دخالت داد و با مهم‌تلقی کردن نظرهای هواداران آن‌ها را به‌سوی فرهنگ‌سازی متمایل کرد. با سازماندهی رسانه‌ها به‌منظور رواج اندیشه‌های سازنده نیز فرهنگ‌سازی نهادینه خواهد شد؛ چراکه نقش رسانه‌ها انکارناپذیر است؛ البته باید مسائل فنی به هواداران با استفاده از رسانه‌ها آموزش داده شود. برای اینکه عوامل در دسته اول عملیاتی شوند، باید برنامه‌ریزی‌های عملیاتی و جامع برای فرهنگ‌سازی، ترویج و توسعه فرهنگ هواداری انجام شود. نهادهایی مثل فدراسیون، سازمان لیگ، وزارت ورزش، باشگاه‌ها و مدارس می‌توانند این برنامه‌ها را عملیاتی کنند.

دسته دوم شاخص‌هایی هستند که در نهادینه‌سازی فرهنگ مطلوب هواداری نقش تأثیرگذار دارند و کمتر تأثیر می‌پذیرند. از جمله این شاخص‌ها می‌توان به تشکیل شورای کانون‌های هواداری کشور و مدیریت و نظارت بر کانون‌های هواداری، طراحی مسکات‌های ورزشی برای برقراری ارتباط و تأثیرگذاری بر هواداران و الگوبرداری از برنامه‌های کشورهای موفق و استفاده از تجربیات آن‌ها در بخش پیشران‌های زیربنایی و پایه، آموزش تمایز مفاهیم رقابت (رقیب) و جنگ (دشمن)، تعریف مقوله شکست و کمک به پذیرش آن توسط خانواده، مدارس و فیلم‌های سینمایی و آموزش مسائل فنی و فرهنگی به هواداران در کانون هواداری توسط باشگاه در بخش پیشران‌های پرورشی و آموزشی، محروم‌سازی افراد نابهنجار از ورود به ورزشگاه تا زمان اصلاح رفتار و نصب بیلبورد در سطح شهر توسط شهرداری‌ها به‌منظور فرهنگ‌سازی در هواداران اشاره کرد که به‌ترتیب در بخش پیشران‌های تشویقی و قانونی و پیشران‌های رسانه‌های اجتماعی هستند. با توجه به اینکه این شاخص‌ها در درجه دوم اهمیت قرار دارند و ظرفیت دارند که جزئی از عوامل مهم در آینده شوند، توجه به آن‌ها در نهادینه‌سازی فرهنگ مطلوب هواداری اهمیت دارد. نتایج پژوهش‌های معصومی، شیرخدایی و احمدی (۲۰۲۰)، رسولی، زارعیان، اسماعیلی و رغبتی (۲۰۲۰) و سریواستاوا^۱ (۲۰۲۱) با این قسمت از

1. Srivastava



یافته‌های پژوهش همسو بود. اهمیت کانون هواداری به‌حدی است که ریاست کانون‌های هواداری به معاونت فرهنگی باشگاه‌ها سپرده شده است و این موضوع باعث نظارت بیشتر باشگاه‌ها خواهد شد؛ در نتیجه تشکیل شورای کانون هواداری کمک بیشتری به جلوگیری از ناهنجاری و بی‌اخلاقی‌ها خواهد کرد و مدیریت و نظارت بر کانون‌های هواداری مؤثر خواهد بود؛ البته پیشنهاد می‌شود برای این ناهنجاری‌ها محروم‌سازی در دستور کار قرار گیرد و از ورود این افراد به ورزشگاه تا زمان اصلاح رفتار جلوگیری شود. پیشنهاد می‌شود از برنامه‌های کشورهای موفق و تجربیات آن‌ها استفاده شود؛ به‌عنوان مثال، هر باشگاه ورزشی در دنیای حرفه‌ای دارای مسکات است. حضور مسکات در کنار برنامه‌ریزی تجاری مناسب و علاقه‌مند کردن کودکان و بزرگ‌ترها به این مسکات موجب وسعت‌بخشیدن به نشانه شرکت و شناخته‌شدن هرچه بیشتر می‌شود. مسکات‌ها بیشتر در تجارت‌هایی موفق هستند که رقابت در آن‌ها بسیار سنگین باشد و بازار آن محصول پر از تولیدات رشد یافته باشد؛ پس چه صنعتی بهتر از ورزش؟

دسته سوم شاخص‌هایی هستند که در نهادینه‌سازی فرهنگ مطلوب هواداری نقش تأثیرپذیری دارند و کمتر تأثیرگذارند. از جمله این شاخص‌ها می‌توان این موارد اشاره کرد: به طراحی منشور اخلاقی و تعیین رفتارهای مطلوب هواداری در راستای فلسفه و اهداف اقتصادی و فرهنگی باشگاه توسط متخصصان، روان‌شناسان، جامعه‌شناسان و مسئولان باشگاه، بسترسازی جو اخلاقی هواداران توسط رسانه‌ها و ترویج و اشاعه ارزش‌های اخلاقی و احترام به دیگران توسط مدارس و کتاب‌های درسی، دانشگاه و رسانه در بخش پیشران‌های اخلاقی؛ تعریف مقوله شکست و کمک به پذیرش آن توسط خانواده، مدارس و فیلم‌های سینمایی، برگزاری جلسات آنلاین با بازیکنان و هواداران و صحبت درباره فرهنگ هواداری و فعالیت آموزشی و فرهنگی باشگاه‌ها در مناطق کمتر برخوردار در بخش پیشران‌های پرورشی و آموزشی؛ استفاده از ظرفیت رسانه‌ها در ترویج نمادها، شعارها و سرودهای فرهنگی اجتماعی، پخش روابط اجتماعی بازیکنان تیم‌های رقیب از تلویزیون و پخش صحنه‌های اشتباهات داوران مطرح بین‌المللی از طریق تلویزیون به‌منظور افزایش پذیرش اشتباهات داوران توسط هواداران در بخش پیشران‌های رسانه‌های اجتماعی؛ ترغیب به رعایت اصول اخلاقی به کمک اهدای جوایز مختلف و پایبندی به منشور اخلاقی و تشویق و تنبیه در راستای آن به‌صورت مداوم در بخش



پیشران‌های تشویقی و قانونی. اخلاق نقش اساسی و زیربنایی ایفا می‌کند؛ به‌ویژه در مدل ورزش پرورشی توجه و تمسک به سجایای اخلاقی، اساس کار تعلیم و تربیت را تشکیل می‌دهد. نتایج پژوهش‌های رحیمی‌زاده، سجادی و گودرزی (۲۰۱۶)، حاتمی و همکاران (۲۰۱۸)، کبیری، صابونچی و آقایی (۲۰۱۹)، سیفی، بنار و هنری (۲۰۱۹) و نوروزی و تابش (۲۰۲۰) با این قسمت از پژوهش همسو بود. مدیریت اخلاق از جایگاه و اهمیت والایی برخوردار است. سازمان‌ها برای نهادینه‌کردن اخلاقیات در اعضای سازمانی خود باید به تکنیک‌ها و ابزارهای متعدد و متنوعی متوسل شوند؛ از جمله آن‌ها می‌توان به طراحی منشور اخلاقی برای هواداران اشاره کرد و پیشنهاد می‌شود رسانه‌های ملی و اجتماعی در بسترسازی این جو اخلاقی می‌توانند کمک‌کننده باشند؛ به‌عنوان مثال، با پخش صحنه‌های اشتباهات داوران مطرح بین‌المللی از طریق تلویزیون می‌توان در هواداران این فرهنگ‌سازی را انجام داد که اشتباه در سطح بین‌الملل نیز روی می‌دهد؛ از این‌رو استفاده از ظرفیت رسانه‌ها در ترویج نمادها، شعارها و سرودهای فرهنگی کمک‌کننده است و ترغیب‌کننده هوادار به رعایت اصول اخلاقی است.

دسته چهارم شاخص‌هایی هستند که در نهادینه‌سازی فرهنگ مطلوب هواداری نقش کم‌رنگی داشتند، ولی نباید آن‌ها را نادیده گرفت. از جمله این شاخص‌ها می‌توان به این موارد اشاره کرد: پایبندی مسئولان باشگاه به اخلاقیات و فلسفه باشگاه در شرایط خاص به‌عنوان یک الگوی رفتاری و بسترسازی جو اخلاقی توسط فدراسیون فوتبال و وزارت ورزش در بخش پیشران‌های اخلاقی؛ ساخت کلیپ آموزشی با بازیگری هنرپیشه‌های محبوب توسط فدراسیون و پخش آن در رسانه‌ها و در اسکوربورد قبل از مسابقه و پخش صحنه‌های اعتراض مسالمت‌آمیز از تلویزیون و آموزش آن به هواداران در بخش پیشران‌های رسانه‌های اجتماعی؛ ارائه برنامه‌هایی به‌منظور حضور افراد خانواده در کنار هم در استادیوم و ایجاد ارتباط قوی بین باشگاه‌ها با مدارس و دانشگاه به‌منظور آموزش و پژوهش در زمینه نهادینه‌سازی رفتارهای مطلوب هواداری در بخش پیشران‌های زیربنایی و پایه؛ تدوین مطالب درسی در زمینه هواداری و آموزش در مدارس و دانشگاه‌ها و اشاعه تکثرگرایی فرهنگی به‌ترتیب در بخش پیشران‌های تشویقی و قانونی و پیشران‌های پرورشی و آموزشی.



نتایج پژوهش‌های عیدی و همکاران (۲۰۱۴)، ریچارد، اشی، اسپانجارد و گارلین^۱ (۲۰۲۰) و وارنکه، کرک و لامبرتی^۲ (۲۰۲۰) با این قسمت از پژوهش همسو بود. مسئولان باشگاه‌ها باید به مسائل اخلاقی پایبند باشند و به‌عنوان یک الگوی رفتاری عمل کنند. وقتی یک مدیر ورزشی در باشگاهی رفتارهای غیراخلاقی داشته باشد، به همان اندازه تأثیر منفی بر هواداران می‌گذارد و باعث واکنش‌های شدید هواداران می‌شود؛ از همین رو پیشنهاد می‌شود کلیپ‌های آموزشی مرتبط با اخلاق حرفه‌ای و رفتار مطلوب با صحنه‌گذاری مسئولان باشگاه‌ها، بازیکنان، داوران و سایر دست‌اندرکاران برگزاری مسابقات طراحی و ساخته شود و در فضای مجازی و سایر رسانه‌ها پخش شود و در اختیار هواداران قرار گیرد. این کار باعث نهادینه‌سازی فرهنگ مطلوب هواداری می‌شود و می‌توان به حضور خانواده‌ها در استادیوم‌های ورزشی که جای خالی آن‌ها احساس می‌شود، امید داشت.

فرهنگ هواداری در فوتبال ایران در سال‌های اخیر تنزل چشمگیری کرده است و احترام متقابل جای خود را به کری‌های غیرمحترمانه و نفرت‌پراکنی داده است. نکته عجیب، همراه‌شدن مدیران، پیشکسوتان، مربیان و بازیکنان با این موج به‌جای اصلاح آن است. فرهنگ و فرهنگ‌سازی یکی از مهم‌ترین مسائل اجتماعی است که می‌تواند سرنوشت ورزش ایران را رقم بزند؛ البته نهادینه‌سازی فرهنگ هواداری زمانبر است و باید برای آینده آن برنامه‌ریزی‌های لازم انجام شود. پژوهش حاضر نشان داد برخی پیشران‌ها در نهادینه‌سازی فرهنگ مطلوب هواداری در رشته پرطرفدار فوتبال مؤثر هستند؛ بر همین اساس، خبرگان پژوهش به پیشران‌های اخلاقی، پیشران‌های تشویقی و قانونی، پیشران‌های پرورشی و آموزشی، پیشران‌های زیربنایی و پایه و پیشران‌های رسانه‌های اجتماعی دست پیدا کردند که درجه اهمیت و تأثیرگذاری آن‌ها هرچند متفاوت از یکدیگر است، به‌طور قطع برای نهادینه‌سازی این مسئله اهمیت دارد. می‌توان با بسترسازی جو اخلاقی هواداران، تدوین قوانین تشویقی و تنبیهی هواداری، آموزش مسائل فنی و فرهنگی به هواداران، سازماندهی هواداران، الگوبرداری از برنامه‌های کشورهای موفق و استفاده از تجربیات آن‌ها و سایر موارد اشاره‌شده در پژوهش حاضر، گامی بلند در این زمینه برداشت.

1. Richards, O'Shea, Spanjaard & Garlin
2. Warneke, Krecek & Lamberty



تشکر و قدردانی

نویسندگان از همه اساتید و بزرگوارانی که در انجام مراحل مختلف پژوهش، اعم از شرکت در مصاحبه و پاسخ به پرسشنامه‌ها و دیگر موارد همکاری داشتند، کمال تشکر و قدردانی دارند.

References

1. Aghaei, N., Poorsoltan Zarandi, H., Akbari Yazdi, H., & Hatami, S. (2018). The mediating effects social responsibility on the causal relationship between professional ethics of the managers and citizenship behavior among football clubs fans. *Journal of Organizational Behavioral Management in Sport Studies*, 5(1), 89-98. (in Persian).
2. Allison, R., & Knoester, C. (2021). Gender, sexual, and sports fan identities. *Sociology of Sport Journal*, 1, 1-12.
3. Behrens, A., & Urich, S. (2020). Uniting a sport teams' global fan community: prototypical behavior of satellite fans enhances local fans' attitudes and perceptions of groupness. *European Sport Management Quarterly*, 20(5), 598-617.
4. Casper, J. M., Pfahl, M. E., & McCullough, B. (2014). Intercollegiate sport and the environment: Examining fan engagement based on athletics department sustainability efforts. *Journal of Issues in Intercollegiate Athletics*, 7, 65-91.
5. Dastgerdi, M., Dabir, A., & Shariati Feizabadi, M. (2020). The structural equation modelling of disorders concepts in Iranian stadiums. *Karafan Scientific Semi-Annual*, 16(46), 189-206. (in Persian).
6. Darvishi, A., Naseripour, M., & Dousti, M. (2018). Identifying Solutions to Retain and Increase Soccer Fans of Persepolis Cultural-Sport Club. *Journal of Sport Management*, 9(4), 679-695. (in Persian).
7. Eidi, H., Ramezanejad, R., Yousefi, B., & Asgari, B. (2014). The analysis of effectiveness patterns in sport federations according to competing value framework (CVF). *Journal of Sport Management*, 6(2), 361-380. (in Persian).
8. Farrokhnia, M., Moosavi, S., & Mohammadi, N. (2020). Fan development model in the Iranian Football Premier League. *Sport Management Studies*, 13 (69), 133-183. (in Persian).
9. Falah Kazemi, M., Gholipour, N., & Eidi, H. (2017). Prioritize the factors affecting the existence of empty seats in a football stadium using TOPSIS. *Sport Management Studies*, 9(43), 237-256. (in Persian).
10. Galan, T., Janet, S., & Dean, F. A. (2003). Sport spectator consumption behavior. *Sport Marketing Quarterly*. 12(1), 7-17.
11. Hassanzadeh, A., & Sharif Kamali, M. (2020). Soccer Fandom culture as a new form of cultural heritage. *Anthropol Stud*, 3(1), 88-99. (in Persian).
12. Kabiri, Z., Saboonchi, R., & Aghaei, N. (2019). Modeling the mediating effects of Social responsibility in the relationship between professional ethics of the managers and citizenship civic moral among football clubs' fans in Premier League Football of



- Iran. *Journal of Organizational Behavioral Management in Sport Studies*, 6(3), 121-134. (in Persian).
13. Katz, M., Ward, R. M., & Heere, B. (2018). Explaining attendance through the brand community triad: Integrating network theory and team identification. *Sport Management Review*, 21(2), 176-188.
 14. Kostova, D., Ross, H., Blecher, E., & Markowitz, S. (2010). Prices and cigarette demand: evidence from youth tobacco use in developing countries (No. w15781). National Bureau of Economic Research.
 15. Masomi, S., Shirkhodaie, M., & Ahmadi, R. (2020). Cause-related sport marketing: Clarifying the role of sport fans' attitude. *Research in Sports Management and Motor Behavior*, 10(19), 72-91. (in Persian).
 16. Mokhtarianpour, M., & Ganjali, A. (2012). Institutionalization of Ifaf & Hijab in society: A process approach. *Journal of Iranian Cultural Research*, 4(3), 117-151. (in Persian).
 17. Montazeri, A., Taleb Pour, M., Andam, R., & Kazem Nejad, A. (2019). The role of social responsibilities in attitude of Iran football fans. *Sport Management Studies*, 11(53), 157-180. (in Persian).
 18. Noroozi LarkiAtena, A., & Tabesh, S. (2020). Analysis of effects model on Behavior loyalty and resonance with brands in hidden marketing for Fans football clubs: Presentation of morality. *Journal of Sport Management and Motor Behavior*, 16(31), 21-35. (in Persian) .
 19. Parsamehr, M., & Torkan, R. (2009). Fanatic support for soccer teams in the Iranian League (Case of Yazd University students). *Iranian Journal of Sociology*, 10(3), 85-105. (in Persian).
 20. Putnam, R. D. (2000). Bowling alone: America's declining social capital. In L. Crothers, & C. Lockhard. (Eds.), *Culture and politics* (pp. 223-234). New York: Palgrave Macmillan.
 21. Rahimizadeh, M., Sajjadi, S., & Goodarzi, M. (2016). A comparison of online marketing, media contents and interaction with fans through official websites of football clubs in Iran, Asia and Europe. *Sport Physiology & Management Investigations*, 8(2), 109-121. (in Persian).
 22. Rasooli, M., Zareian, H., Smaeili, M., & Reghbaty, A. (2020). Determining Iran's national sport mascot traits. *Sport Management Studies*, 13(65), 107-128. (in Persian).
 23. Razavi, S., Mostahfezian, M., & Zahedi, H. (2020). Designing a pattern of fandom culture development in the Iranian Premier League. *Sport Management Studies*, 12(62), 221-250. (in Persian).
 24. Richards, J., O'Shea, M., Spanjaard, D., & Garlin, F. (2020). You can rent it for a while, but it is our house: Sports fans' experience of returning 'home' to a new multipurpose stadium. *International Review for the Sociology of Sport*, 1012690220968570.



25. Sayan, A., & Aksan, G. E. (2020). Fan Culture in the digital age: Online football fan forums as the virtual extensions of football terraces. In Handbook of research on the impact of fandom in society and consumerism (pp. 357-377). Hershey: IGI Global.
26. Seifi Salmi, T., Benar, N., & Honari, H. (2019). Developing an interactive behavior model for social media-based brand community members (A case study of fans of professional football clubs). Sport Management Studies, 11(55), 189-208. (in Persian).
27. Srivastava, R. K. (2021). Effectiveness of films, sport, celebrity or mascot to content in the advertising—A dilemma for global brands. Journal of Promotion Management, 27(5), 1-24.
28. Veissière, S. P., Constant, A., Ramstead, M. J., Friston, K. J., & Kirmayer, L. J. (2020). Thinking through other minds: A variational approach to cognition and culture. Behavioral and Brain Sciences, 43, 1-97.
29. Wann, D. L., Waddill, P. J., Bono, D., Scheuchner, H., & Ruga, K. (2017). Sport spectator verbal aggression: The impact of team identification and fan dysfunction on fans' abuse of opponents and officials. Journal of Sport Behavior, 40(4), 423-443.
30. Warneke, K., Krecek, L., & Lamberty, B. (Eds.). (2020). Rosenblatt stadium: Essays and memories of Omaha's Historic Ballpark (Vol. 6). Omaha: McFarland.

استناد به مقاله

هاشمی، فرزانه؛ خطیبی، امین؛ هژبرنیا، زهرا؛ و ندری، امیر. (۱۴۰۰). شناسایی پیشران‌های نهادینه‌سازی فرهنگ مطلوب هواداری در فوتبال. مطالعات مدیریت ورزشی، ۱۳(۷۰)، ۱۵۵-۱۲۵.

شناسه دیجیتال: 10.22089/SMRJ.2021.10294.3360

Hashemi, F., Khatibi, A., Hojabrnia, Z., & Nadri, A. (2022). Identifying the Drivers of Institutionalizing the Desired Culture of Support in Football. Sport Management Studies, 13(70), 125-155. (in Persian). DOI: 10.22089/SMRJ.2021.10294.3360

