

## یادداشت



ابوالفضل بجانی

جامعه‌شناس

## تماشاگرنما یا مدیریت نما؟

هر بار اتفاقی در ورزشگاهی رخ می‌دهد، مسأله هواداری دوباره به صدر اخبار بازمی‌گردد؛ توهینی صورت می‌گیرد، شعارهای حاشیه‌ساز می‌شود، سنگی پرتاب می‌شود یا درگیری و آسیب‌دیدگی‌ای رخ می‌دهد. همچنین رسانه‌ها حساس می‌شوند، مدیران و کارشناسان اظهارنظر می‌کنند و چند روزی از فرهنگ ورزشگاه می‌گوییم؛ اما با فروکش کردن تب حادثه، مسأله نیز از دستور کار خارج می‌شود تا اتفاق بعدی. این چرخه تکرارشونده، نشانه‌ای از ضعف در مدیریت هواداری است؛ ما اغلب به حوادث واکنش نشان می‌دهیم، نه اینکه فرآیند مدیریت هواداران را مستمر دنبال کنیم.

هواداری به تماشا یا تشویق نود دقیقه مسابقه محدود نمی‌شود، زمانی که هزاران نفر وارد ورزشگاه شده‌اند، هیجان به اوج رسیده و مرز میان «ما» و «آنها» برجسته شده است، بخش مهمی از فرصت مدیریت گذشته است. بنابراین، نود دقیقه مسابقه بیش از آنکه زمان مدیریت هوادار باشد، زمان آشکارشدن نتایج مدیریت اوست. ورزشگاه فضایی اجتماعی است که در آن هزاران انسان تجربه‌ای مشترک دارند، شادی و خشم خود را آشکار می‌کنند و خود را بخشی از یک «ما»ی بزرگ‌تر می‌بینند. نوربیت الیاس و اریک دانینگ در جامعه‌شناسی ورزش به ظرفیت ورزش برای تجربه هیجان‌هایی اشاره کرده‌اند که در زندگی روزمره معمولاً مهار می‌شوند. فریاد، شادی، اعتراض و هیجان بخشی از معنای حضور در ورزشگاه است؛ اما آزادی هیجانی نباید به توهین، تخریب و خشونت تبدیل شود.

ورزشگاه از جامعه جدا نیست. فرد هنگام عبور از کیت، خانواده، محله، شهر، زبان، طبقه اجتماعی، خاطرات و احساس منزلت یا محرومیت خود را پشت در نمی‌گذارد. ورزشگاه را می‌توان «جامعه‌ای درون جامعه» دانست؛ فضایی که در آن تجربه‌های بیرونی، زیر تأثیر تراکم جمعیت، رقابت و هیجان گروهی، آشکارتر می‌شوند.

هوادار گاهی فراتر از حمایت از تیم، خود را نماینده شهر، محله، زبان یا تاریخ باشگاهش می‌داند. در چنین شرایطی، یک شعار ممکن است تعرض به هویت جمعی تلقی شود و شکست، فراتر از اذیت‌شدن رفتن امتیاز، به احساس منزلت گروهی پیوند بخورد. نظریه هویت اجتماعی نیز نشان می‌دهد تعلق گروهی می‌تواند در جمع برجسته‌تر شود؛ بنابراین رفتار روی سکو را نمی‌توان صرفاً به ویژگی‌های شخصی چند فرد تقلیل داد.

بخشی از آنچه در ورزشگاه رخ می‌دهد، ریشه در بیرون آن دارد. گاهی مسائل مربوط به هویت، منزلت یا محرومیت اجتماعی حل‌نشده باقی می‌مانند و انتظار می‌رود با یک بنر، پیام اخلاقی یا برخورد انتظامی برطرف شوند. نگاه اربت مترون نیز یادآور می‌شود که شکاف میان انتظارات اجتماعی و امکانات مشروع دستیابی به آنها می‌تواند احتمال برخی رفتارهای انحرافی را افزایش دهد. البته، توضیح رفتار، به معنای توجیه آن نیست؛ هیچ محرومیت یا تعلق هویتی مجوز توهین و خشونت نیست و هر فرد در برابر رفتار خود مسئول است.

در مدیریت هواداری باید میان زمینه، محرک و کنش تفاوت گذاشت. شرایط اجتماعی ممکن است زمینه‌ناشایی را فراهم کند و تصمیم‌داور یا نتیجه مسابقه نیز محرک باشد، اما واکنش همچنان انتخاب فرد است؛ نه می‌توان همه مسأله را به چند فرد تقلیل داد و نه می‌توان مسئولیت فردی را نادیده گرفت.

مدیریت هواداری دست کم چهار سطح دارد: فردی، بین‌فردی و گروهی، سازمانی و اجتماعی. فرهنگی، خودکنترلی فرد، نقش گروه‌های هواداری، عملکرد باشگاه و نهادهای برگزارکننده و تأثیر خانواده، رسانه و محیط اجتماعی، همگی باید در این چارچوب دیده شوند. برای این سطوح نمی‌توان یک نسخه واحد تجویز کرد. کار اصلی باید میان مسابقات انجام شود؛ با شناخت هواداران، ارتباط مستمر با گروه‌ها، تحلیل داده‌ها، بهبود تجربه حضور در ورزشگاه، آموزش مدیران و یادگیری از تجربیات گذشته. برگزاری ۲۵ فصل لیگ برتر الزاماً به معنای ۲۵ سال یادگیری نهادی نیست. اگر هر حادثه با فراموش شدن تجربه آن پایان یابد، فقط رخدادها تکرار می‌شوند. اصطلاح «تماشاگرنما» نیز باید با احتیاط به کار رود. اگر این واژه رفتار نادرست را توصیف کند، قابل فهم است؛ اما اگر مسأله را به چند فرد نامطلوب محدود کند، مانع شناخت عوامل مؤثر بر رفتار هواداران می‌شود. پرسش اصلی این نیست که چرا پس از ۲۵ دوره لیگ برتر هنوز تماشاگرنما داریم؛ پرسش این است که چرا سازوکاری مستمر، چندسطحی و یادگیرنده برای مدیریت هواداری نداشته‌ایم؟ فوتبال حرفه‌ای تنها با بازیکن، قرارداد و جدول حرفه‌ای شکل نمی‌گیرد. هواداری مسئولانه نیز محصور فرآیندی بلندمدت، اجتماعی، فرهنگی و مدیریتی است؛ فرآیندی که بسیار پیش از سوت آغاز مسابقه شروع می‌شود.

**سینا حسینی/** اتفاقات جنجالی دیدار تیم‌های فوتبال ملوان بندرانزلی و تراکتور و حاشیه‌های پیش از این مسابقه در ورزشگاه مرحوم سیروس قایقران، بار دیگر فوتبال ایران را با مجموعه‌ای از سؤالات جدی درباره فرهنگ هواداری، ضرورت قانونمداری و مسئولیت نهادهای متولی مواجه کرده است. حواشی ناپسند این مسابقه که آن را به یکی از پرحاشیه‌ترین دیدارهای لیگ بیست‌وششم تا پایان هفته نهم تبدیل کرد، تنها به اتفاقات داخل زمین پیش از شروع مسابقه خلاصه نمی‌شود؛ بلکه ابعاد گسترده‌تری وجود دارد که مستقیماً با اخلاق عمومی، احترام به هویت‌های اقوام ایرانی و ضرورت حفظ وحدت ملی ارتباط پیدا می‌کند.

برگزاری مسابقات ورزشی بویژه بازی‌های لیگ برتر فوتبال برای ایجاد شور، نشاط اجتماعی و تقویت همبستگی میان مردم پایه‌ریزی شده است.

براین اساس ورزشگاه نیز باید محلی برای رقابت سالم، تشویق تیم محبوب و تجربه هیجان در چارچوب قانون و اخلاق باشد؛ نه فضایی برای هتک حرمت، توهین به افراد و باشگاه‌ها که تنش را به جامعه ورزش تزریق کند. هواداری از یک باشگاه، هر اندازه عمیق و ریشه‌دار باشد، مجوز عبور از مرزهای اخلاقی و قانونی نیست. هیچ نتیجه‌ای، اختلافی یا رقابتی نیز نمی‌تواند توجیهی برای زیرپا گذاشتن کرامت انسان‌ها و بی‌احترامی به هویت فرهنگی دیگران باشد.

یکی از مسأله‌های اساسی فوتبال ایران، فاصله میان شعارهای فرهنگی و اقدامات عملی برای مقابله با رفتارهای هنجارشکنانه است. سال‌هاست که پس از وقوع حاشیه‌های غیرمتعارف، ضرورت ساماندهی ورزشگاه‌ها، برخورد با توهین‌ها به اقوام ایرانی و ارتقای فرهنگ هواداری مطرح می‌شود، اما تکرار چنین اتفاقاتی نشان می‌دهد که اقدامات انجام‌شده

امیر عابدینی، رئیس پیشین فدراسیون فوتبال در گفت‌وگو با «ایران»:

## مشکل فرهنگی در استادیوم‌ها، محصول امروز و دیروز نیست



تیم فوتبال تراکتور در ورزشگاه سیروس قایقران

**پریسا غفاری/** فوتبال ایران پس از سال‌ها برگزاری لیگ برتر، همچنان با رفتارهای حاشیه‌ساز روی سکوها و ناتوانی در برخورد مؤثر با متخلفان دست‌وپنجه نرم می‌کند؛ چالشی که تداوم آن، پرسش‌های جدی درباره عملکرد مدیران باشگاهی، ضمانت اجرای قوانین و نقش آنها در حفظ حرمت ورزشگاه‌ها ایجاد کرده است. در شرایطی که محرومیت هواداران به یکی از راهکارهای تکراری کمیته انضباطی تبدیل شده، این پرسش مطرح است که چرا برخورد‌های تنبیهی نتوانسته‌اند مانع تکرار اتفاقات تلخ فوتبال شوند؟

امیرعابدینی، مدیرعامل پیشین باشگاه پرسپولیس و رئیس اسبق فدراسیون فوتبال، ریشه این وضعیت را در تصمیم‌گیری‌های نادرست و ضعف مدیریت می‌داند؛ رویکردی که به اعتقاد او، بیش از آن‌که به اصلاح

امیرعابدینی، مدیرعامل پیشین باشگاه پرسپولیس و رئیس اسبق فدراسیون فوتبال، ریشه این وضعیت را در تصمیم‌گیری‌های نادرست و ضعف مدیریت می‌داند؛ رویکردی که به اعتقاد او، بیش از آن‌که به اصلاح

**گروه ورزشی/** فوتبال ایران سال‌هاست با رفتارهای ناهنجار در ورزشگاه‌ها، ضعف فرهنگ هواداری و ناکارآمدی برخی سازوکارهای مدیریتی روبه‌روست؛ مسائلی که برخورد‌های مقطعی و محرومیت‌های جمعی نتوانسته‌اند راه‌حلی پایدار برای آنها ایجاد کنند. صادق رئیسی‌کیا، کارشناس مدیریت و مدیرعامل پیشین باشگاه راه‌آهن، معتقد است ریشه بسیاری از این رفتارها را باید در ضعف‌های فرهنگی، آموزشی و ساختاری جست‌وجو کرد.

صادق رئیسی‌کیا در گفت وگو با «ایران» تصمیمات مقطعی و غیرکارشناسی را در بروز اتفاقات ناخوشایند ورزشگاه‌های فوتبال مؤثر می‌داند و معتقد است برای اصلاح وضعیت، باید مسئولیت‌ها به‌درستی تعریف شود. او در ادامه توضیح می‌دهد: «مسئولیت اصلی اداره ورزشگاه‌ها برعهده فدراسیون است که باید مسئولانه فرهنگ‌سازی و آسیب‌شناسی کند و باشگاه‌ها را نیز مشارکت دهد. اجرای برنامه‌های مربوط به فرهنگ هواداری برعهده این دو مجموعه است. فدراسیون باید متولیان فرهنگی، ورزشی و حقوقی را فراهم بیاورد و با توجه به ضعف‌های موجود، راهکارهای درست ارائه دهد و

«ایران» علل رفتارهای نامتعارف تماشاگرنماها در ورزشگاه‌های فوتبال را بررسی کرد

# تفرقه ممنوع!

هنوز نتوانسته‌اند بازآرندگی لازم را ایجاد کنند. فدراسیون فوتبال، سازمان لیگ و مدیران باشگاه‌ها باید بی‌پذیرند که مسئولیت آنها تنها به برگزاری مسابقه، کسب نتیجه و مدیریت مسائل فنی محدود نمی‌شود؛ صیانت از جایگاه ورزش، تأمین امنیت روانی تماشاگران و مقابله با رفتارهای مغایر با قانون نیز بخشی جدایی‌ناپذیر از وظایف آنهاست. قانونمداری زمانی معنا پیدا می‌کند که مقررات بدون تبعیض و ملاحظه‌کاری اجرا شوند. اگر توهین به باشگاه‌ها، افراد تحت قرار آنها، تحریک هواداران یا رفتارهای خارج از چارچوب در یک مسابقه با واکنشی قاطع و متناسب روبه‌رو نشود، زمینه تکرار آن در دیدارهای بعدی فراهم خواهد شد. برخورد انضباطی باید مستند، شفاف، عادلانه و متناسب با تخلف باشد و هیچ باشگاه یا گروهی نباید خود را فراتر از ضوابط بداند. البته جریمه و محرومیت به‌تنهایی کافی

نیست؛ اجرای قانون باید در کنار آموزش، پیشگیری و فرهنگ‌سازی قرار گیرد تا احترام به دیگران به یک هنجار پایدار تبدیل شود. البته باشگاه‌ها نقشی تعیین‌کننده و کلیدی در کنترل فضای حاکم بر مسابقات دارند. مدیران، مربیان و بازیکنان باید در گفتار و رفتار خود الگویی از احترام و مسئولیت‌پذیری باشند و از موضع‌گیری‌های تحریک‌آمیز پرهیز کنند. همچنین ضروری است باشگاه‌ها با استفاده از ظرفیت هواداران، رسانه‌ها و گروه‌های فرهنگی در قالب تشکل‌های هواداری، برنامه‌های مستمری برای ترویج اخلاق ورزشی و مقابله با توهین‌ها به‌ویژه توهین‌های نامتعارف طراحی کنند. شناسایی و برخورد با متخلفان نیز باید از مسیرهای قانونی و با رعایت حقوق تماشاگران صورت گیرد تا رفتار فرد یا گروهی محدود، به پای تمام هواداران اخلاقی یک باشگاه نوشته نشود.

فرهنگ احترام به اقوام و حفظ حرمت‌ها، موضوعی مهم‌تر از فوتبال است. از این رو همه ارکان فوتبال ایران باید با درک صحیح این مزیت به سمتی حرکت کنند تا در کنار رقابت به سمت ایجاد وحدت و همدلی گام بردارند تا افراد یا جریان‌های فرصت‌طلب از این موضوع بهره‌برداری غیر ورزشی نکنند. به اعتقاد بسیاری از کارشناسان و صاحب‌نظران، باید اتفاقات دیدار ملوان و تراکتور به نقطه‌ای برای بازنگری جدی در سیاست‌های فرهنگی و انضباطی فوتبال تبدیل شود. ساماندهی ورزشگاه‌ها، آموزش هواداران، نظارت مؤثر، پاسخگویی مدیران و اجرای بی‌طرفانه قانون باید در قالب برنامه‌ای مشخص و قابل ارزیابی دنبال شود. فوتبال ایران بیش از هر زمان دیگری به رویکردی مسئولانه نیاز دارد که در آن، رقابت در زمین پایان یابد و احترام میان مردم پابرجا بماند.

احکام کمیته انضباطی نیز ضعف اصلی را نه در متن قانون، بلکه در نحوه اجرای آن می‌بیند و می‌گوید: «قوانین خوبی داریم، اما مجری خوب قانون نداریم. قانون در فوتبال دستخوش حق و تئوی برخی جریان‌های خاص در فوتبال است.»

او درباره محرومیت گسترده تماشاگران نیز خوستار تغییر رویکرد انضباطی است و معتقد است مسئولیت کنترل هواداران باید به باشگاه‌ها سپرده شود. عابدینی در ادامه توضیح می‌دهد: «محرومیت جمعی نه به شناسایی متخلفان منجر می‌شود و نه لزوماً قدرت بازآرندگی دارد؛ بلکه می‌تواند اعتراض‌ها را تداوم ببخشد. آموزش فرهنگی، افزایش امنیت با دوربین‌های مداربسته، شماره‌گذاری صندلی‌ها، کنترل لیدرها، بهبود شرایط ورزشگاه‌ها و همکاری فدراسیون با نهادهای فرهنگی، از جمله راهکارهایی است که ما برای پیشگیری از تکرار این اتفاقات می‌توانیم از آنها کمک بگیریم.» مدیرعامل پیشین پرسپولیس در ارزیابی اتفاقات دیدار ملوان و تراکتور نیز ریشه این رفتارها را در گذشته فوتبال جست‌وجو می‌کند و می‌گوید: «بروز مشکل فرهنگی در استادیوم‌ها محصول امروز و دیروز نیست و ریشه در رفتار و تصمیم‌گیری‌های غلط مدیران فوتبال در گذشته دارد. اگر اعتقاد داریم قانون حرف اول و آخر را می‌زند، طبیعتاً نباید به سراغ رفتارهای احساسی برویم. به هیچ عنوان نمی‌توان اتفاقات این دیدار را استاندارد و حرفه‌ای تلقی کرد.»

رئیس پیشین فدراسیون فوتبال، فاصله گرفتن برخی مدیران از مسئولیت‌های فرهنگی و اجتماعی را یکی از عوامل تضعیف فضای فوتبال می‌داند. او با اشاره به تجربه سال‌های مدیریتش تأکید می‌کند: «مردم به عقیده‌ای در فوتبال از من در خاطر دارند، می‌دانند که هیچ‌وقت دنبال ایجاد دودستگی نبودم. با فتح‌الله‌زاده در رقابت زندگی می‌کردیم، ولی حریم همدیگر را همیشه حفظ می‌کردیم. امروز تلاش برای دستیابی به امتیاز، حرمت‌ها را شکسته است.» امیر عابدینی



**نگران فوتبال ایران هشتم و قرار نیست هر روز در ورزشگاه که می‌تواند صحنه‌ای برای ترویج اخلاق، تقویت همدلی و نمایش فرهنگ ایرانی باشد، شاهد رفتارهای خلاف شأن جامعه و حرمت مردم باشی**