Open Access

Organizational Behavior Management in Sport Studies

Vol. 13 (3), (Series 51): 64-76/ 2026

https://10.30473/fmss.2026.72411.26323

E-ISSN: 2538-4031 P-ISSN: 2538-4023

ORIGINAL ARTICLE

A Comparative Study of Management Factors of Fans of Football Teams in Selected Countries (Iran, Iraq, Türkiye)

Ahmed Mushtaq Talib Al-Rabi'i[1], Yaghoub Badriazarin[2*], Fatemeh Abdavi[3]

[1] Ph.D. Student in Sport Management, Tabriz University, Tabriz, Iran
[2] Professor of Sport Management Department, Faculty of Physical Education and Sports Sciences, Tabriz University, Tabriz, Iran.
[3] Associate Professor, Department of Sports Management, Faculty of Physical Education and Sports Sciences, Tabriz University, Tabriz, Iran.

***Correspondence:**

Yaghoub Badriazarin
Email: badriazarin@gmail.com

Receive Date: 01/Oct/2024
Accept Date: 08/Aug/2026
Published Online: 23/Sep/2026

How to cite

Al-Rubaye, A. M. T. , Badri Azarin, Y. and Abdavi, F. (2026). A comparative study of management factors of fans of football teams in selected countries (Iran, Iraq, Türkiye). Organizational Behavior Management in Sport Studies, 13(3), 64-76. doi: 10.30473/fmss.2026.72411.2632

Abstract

Background and Purpose: Football is widely recognized as the most popular sport worldwide and represents a significant social, cultural, and economic phenomenon. Professional football clubs are not merely sporting organizations but also important institutions within the sports industry, whose sustainability and success largely depend on their ability to attract, retain, and effectively manage their supporters. Football fans play a fundamental role in the development of clubs through stadium attendance, purchasing merchandise, supporting commercial activities, strengthening brand identity, and contributing to the social atmosphere of sporting events. Consequently, fan management has become one of the essential components of professional sports management and an important factor in the competitiveness and long-term sustainability of football clubs. Effective fan management involves a comprehensive set of strategies, including the provision of welfare services, establishing organized fan associations, promoting appropriate cultural and social behaviors, utilizing information technology, improving stadium attractiveness, implementing marketing activities, strengthening public relations, and systematically evaluating fan-related activities. In recent years, the increasing commercialization of professional football and the development of digital communication technologies have further transformed the relationship between clubs and their supporters. Clubs are increasingly expected to adopt professional approaches to fan engagement, improve the quality of stadium experiences, and establish sustainable communication channels with their audiences. However, the implementation of fan management strategies differs considerably across countries due to variations in economic resources, institutional structures, sporting infrastructure, cultural characteristics, and managerial approaches. Iran, Iraq, and Türkiye, as three neighboring countries with considerable football traditions and large supporter communities, provide an appropriate context for comparative analysis. Despite the popularity of football in all three countries, their football clubs have experienced different levels of development in terms of infrastructure, financial independence, marketing, information technology, and fan engagement. Türkiye has made considerable progress in professionalizing

football club management and developing modern stadium facilities, whereas Iran and Iraq continue to face several institutional, financial, and infrastructural challenges. Nevertheless, there are valuable experiences and practices in each country that can be utilized to improve fan management systems. Despite the importance of this subject, comparative research examining the management of football fans across these three countries remains limited. Therefore, the present study aimed to identify and comparatively analyze the major factors influencing football fan management in Iran, Iraq, and Türkiye, with the purpose of identifying commonalities, differences, successful practices, and opportunities for improving fan management strategies in these countries.

Methodology: The present study was applied in terms of purpose and qualitative in nature, employing a descriptive-comparative research design. The comparative research framework developed by George Bereday was used to conduct the investigation through four sequential stages: description, interpretation, juxtaposition, and comparison. The statistical population consisted of valid national and international research articles addressing football fan management in Iran, Iraq, and Türkiye, particularly studies with high citation rates identified through Harzing's Publish or Perish software. Purposive sampling was employed to select the research materials. Accordingly, 15 highly cited articles from each country, representing a total of 45 research articles, were selected and analyzed. The main inclusion criteria were the relevance of the articles to football fan management and their citation impact. In addition to reviewing the selected articles, relevant information from existing theoretical literature and sports-related websites was used to complement the collected data. In the first stage, the selected studies were systematically described and their relevant information extracted. In the second stage, the findings and theoretical perspectives of the studies were interpreted to identify the underlying characteristics of fan management in each country. In the third stage, the extracted information was classified and juxtaposed according to common analytical dimensions, providing a structured framework for cross-national comparison. Finally, in the fourth stage, similarities and differences among the three countries were examined in detail. Through this process, eight major dimensions of football fan management were identified, including welfare facilities, fan associations, cultural and social factors, information technology, stadium visual attractiveness, marketing activities, public relations, and activity evaluation. These dimensions were subsequently used as the analytical framework for comparing the fan management practices of Iran, Iraq, and Türkiye.

Results: The findings revealed that football fan management encompasses eight interconnected dimensions that collectively influence fan satisfaction, loyalty, engagement, and the overall performance of football clubs. The first dimension, welfare facilities, includes access to dedicated stadiums, appropriate scheduling of matches, specialized transportation services, and adequate health and welfare facilities. The comparative findings indicated that Türkiye has made greater progress in providing modern stadium facilities and specialized services for supporters, while Iran and Iraq continue to face infrastructural and financial limitations. The second dimension, fan associations, involves the establishment of organized supporter groups, membership cards, recruitment of influential fan leaders, and the provision of specialized services to members. Türkiye

demonstrated a more developed approach to establishing active and organized fan associations, whereas such structures in Iran and Iraq were either absent or operated with limited effectiveness. The third dimension, cultural and social factors, emphasizes promoting ethical behavior, developing a positive stadium atmosphere, preventing inappropriate supporter behavior, and encouraging social responsibility. Although all three countries encounter challenges in this area, Türkiye has demonstrated relatively greater attention to educational and cultural initiatives. The fourth dimension, information technology, includes digital communication channels, electronic services, online platforms, and virtual stores. Türkiye showed a more advanced application of information technology in communicating with supporters and delivering fan-related services, while Iran and Iraq have not fully utilized the potential of these technologies. The fifth dimension, stadium visual attractiveness, concerns modern architectural design, appropriate stadium facilities, accessibility, and the overall visual and functional quality of sporting venues. Türkiye demonstrated greater progress in developing modern and attractive stadium environments. The sixth dimension, marketing activities, encompasses fan-oriented economic strategies, revenue generation, sponsorship attraction, and strengthening club brands. The findings indicated that Turkish clubs have achieved greater financial independence and have been more successful in attracting sponsors, whereas clubs in Iran and Iraq remain relatively dependent on governmental financial resources. The seventh dimension, public relations, includes media coverage, advertising, information dissemination, and the establishment of dedicated communication channels. Türkiye demonstrated a more comprehensive approach to public relations, particularly through the effective use of social media and digital communication platforms. Finally, the eighth dimension, activity evaluation, focuses on systematically monitoring fan satisfaction, collecting feedback, assessing interactions, and continuously improving services. Türkiye showed greater development in implementing regular evaluation systems, whereas comparable mechanisms were less established in Iran and Iraq. Overall, the comparative analysis demonstrated that Türkiye performed better than Iran and Iraq in most dimensions of football fan management. This relative superiority can be attributed to greater investment, more developed sporting infrastructure, a stronger understanding of the strategic importance of supporters, and a more professional approach to football club management.

Discussion: The findings of the present study emphasize that effective football fan management requires an integrated managerial approach that extends beyond attracting spectators to stadiums. Rather, it involves establishing sustainable relationships between clubs and their supporters through appropriate services, communication, participation, and continuous evaluation. The comparative superiority of Türkiye in most dimensions suggests that professionalization, financial independence, infrastructure development, and the strategic recognition of fans as important stakeholders are essential conditions for improving fan management. In terms of welfare facilities and stadium attractiveness, investment in modern sporting venues, appropriate match scheduling, transportation services, and improved stadium amenities can significantly enhance the overall spectator experience. Regarding fan associations, the establishment of organized supporter groups and formal

membership structures can strengthen the relationship between clubs and their communities, increase fan participation, and promote a stronger sense of belonging and loyalty. Furthermore, cultural and social initiatives are particularly important in the football environment of the Middle East, where inappropriate stadium behavior, security concerns, and the need to preserve ethical and social values remain significant challenges. The findings also highlight the growing importance of information technology in modern fan management. Digital platforms, social media, electronic services, and online communication systems provide clubs with opportunities to understand fan preferences, improve accessibility, and establish more interactive relationships with their supporters. In addition, effective marketing strategies and greater financial independence can enable clubs to diversify their revenue sources, attract commercial partners, and allocate more resources to improving fan services. Strengthening public relations and establishing systematic evaluation mechanisms are also necessary to ensure that clubs can continuously monitor supporter satisfaction and respond to their changing expectations. For Iran and Iraq, the experiences of Türkiye provide valuable opportunities for learning and adaptation, particularly in the areas of modern stadium management, organized fan associations, digital communication, sponsorship development, and performance evaluation. Nevertheless, the adoption of successful practices should take into consideration the specific economic, institutional, cultural, and political conditions of each country. At the same time, Iran and Iraq possess experiences that may provide useful insights for Türkiye, particularly regarding maintaining affordable ticket prices and developing approaches that facilitate broader access to football matches. Furthermore, cooperation among the three countries in promoting ethical behavior, improving stadium culture, and exchanging managerial knowledge could contribute to the development of football fan management throughout the region.

Conclusions: The findings of this comparative study indicate that football fan management is a multidimensional process requiring coordinated strategies across welfare, organizational, cultural, technological, marketing, communication, and evaluation domains. The identification of eight major dimensions provides a comprehensive framework for understanding the factors that influence the effective management of football supporters. The comparative results demonstrate that Türkiye has achieved relatively greater progress than Iran and Iraq in most of these dimensions, particularly in information technology, marketing activities, stadium infrastructure, fan associations, and systematic evaluation. Therefore, it is recommended that Iranian and Iraqi football clubs prioritize investment in stadium infrastructure, establish active and professional fan associations, expand the use of digital communication technologies, strengthen marketing and sponsorship strategies, and develop systematic mechanisms for evaluating fan satisfaction. Furthermore, reducing excessive dependence on governmental financial resources and moving toward more sustainable and commercially oriented management structures can provide clubs with greater opportunities to improve supporter services. Football clubs should also develop comprehensive cultural and educational programs to promote ethical behavior, social responsibility, and a positive atmosphere in stadiums. At the institutional level, football federations and relevant authorities should establish supportive policies and encourage cooperation between clubs,

media organizations, commercial partners, and supporter groups. Finally, the comparative experiences of Iran, Iraq, and Türkiye demonstrate that the exchange of knowledge and managerial practices can contribute to improving fan engagement, strengthening club performance, and promoting the sustainable development of professional football in the region.

K E Y W O R D S
Management Factors, Fans, Football, Stadium..

References

1. Dorsey, J. M. (2013). The turbulent world of Middle East soccer. Oxford University Press.
2. Ecer, F., & Böyükaslan, A. (2014). Measuring performances of football clubs using financial ratios: The gray relational analysis approach 48. Raab, A., & Khalidi, I. (Eds.). (2015). Soccer in the Middle East. Routledge, Taylor & Francis Group.
3. Sakınç, İ., Açıkalın, S., & Soygüden, A. (2017). Evaluation of the relationship between financial performance and sport success in European football.
4. Saraç, M., & Zeren, F. (2013). The Effect of Soccer Performance on Stock Return: Empirical Evidence From" The Big Three Clubs" of Turkish Soccer League. Journal of Applied Finance and Banking, 3(5), 299.
5. Zolfaghari, M., Nobakhat, Z., & Naderinasab, M. (2023). Designing the Economic Development Model for the Premier soccer League Clubs. Strategic Studies on Youth and Sports, 21(58), 293-312.

Copyright © 2025 The Authors. Published by Payame Noor University.
This is an open access article under the CC BY (http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

فصلنامه علمی
مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش

سال سیزدهم، شماره سه، پیاپی پنجاه و یک، پاییز ۱۴۰۵ (۷۶-۶۴)

https://10.30473/fmss.2026.72411.26323

E-ISSN: 2538-4031 P-ISSN: 2538-4023

«مقاله پژوهشی»

مطالعه تطبیقی عوامل مدیریت هواداران تیم‌های فوتبال کشورهای منتخب (ایران، عراق، ترکیه)

احمد مشتاق طالب الربیعی[۱]، یعقوب بدری آذرین*[۲]، فاطمه عبدوی[۳]

[۱] دانشجوی دکتری مدیریت ورزش، دانشگاه تبریز، تبریز، ایران.
[۲] استاد، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تبریز، تبریز، ایران.
[۳] دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تبریز، تبریز، ایران.

نویسنده مسئول: یعقوب بدری آذرین
رایانامه:
badriazarin@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۷/۱۱
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۵/۱۷
تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۷/۰۱

استناد به این مقاله:
الربیعی, احمد مشتاق طالب , بدری آذرین, یعقوب و عبدوی, فاطمه . (۱۴۰۵). مطالعه تطبیقی عوامل مدیریت هواداران تیم‌های فوتبال کشورهای منتخب (ایران، عراق، ترکیه). مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش, ۱۳(۳), ۷۶-۶۴.
doi:
10.30473/fmss.2026.72411.2632

چکیده

هدف از پژوهش حاضر مطالعه تطبیقی عوامل مدیریت هواداران تیم‌های فوتبال کشورهای منتخب (ایران، عراق، ترکیه) بود. روش پژوهش حاضر توصیفی- تطبیقی است که با توجه به ماهیت و نوع مطالعه که بررسی تطبیقی است در چهار مرحله توصیف، تفسیر، همجواری و مقایسه انجام شده است. جامعه آماری در این پژوهش شامل مقالات بین‌المللی و ملی معتبر در زمینه مدیریت هواداران در کشورهای ایران، عراق و ترکیه بود که بیشترین استناد را در پابلیش آور پریش هارزینگ داشتند. نمونه آماری از جامعه آماری به روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شد. به طوری که در هر زمینه از هر کشور ۱۵ مقاله پراستناد انتخاب و مورد بررسی قرار گرفت. نتایج نشان داد عوامل مدیریت هواداران مسابقات فوتبال شامل مواردی همچون؛ امکانات رفاهی، کانون هواداران، فرهنگی و اجتماعی، فناوری اطلاعات، جذابیت بصری ورزشگاه، فعالیت‌های بازاریابی، روابط عمومی و ارزیابی فعالیت‌ها بود. نتایج نشان داد که ترکیه در اکثر ابعاد مدیریت هواداران پیشرفته‌تر از ایران و عراق عمل می‌کند. این برتری می‌تواند ناشی از سرمایه‌گذاری بیشتر، زیرساخت‌های بهتر، درک عمیق‌تر از اهمیت هواداران و رویکرد حرفه‌ای‌تر به مدیریت باشگاه‌ها باشد. با این حال، هر سه کشور همچنان با چالش‌هایی در زمینه مدیریت هواداران مواجه هستند و فرصت‌هایی برای بهبود در همه کشورها وجود دارد. این مقایسه همچنین نشان می‌دهد که ایران و عراق می‌توانند از تجربیات موفق ترکیه در زمینه مدیریت هواداران بهره ببرند. در مجموع، هر سه کشور می‌توانند از تجربیات یکدیگر در زمینه مدیریت هواداران بهره ببرند. ترکیه می‌تواند الگویی در زمینه خدمات رفاهی و تبلیغات باشد، در حالی که ایران و عراق می‌توانند راهکارهایی برای حفظ قیمت‌های مناسب بلیط ارائه دهند. همچنین، هر سه کشور می‌توانند در زمینه بهبود جو اخلاقی و فرهنگی استادیوم‌ها همکاری کنند.

واژه‌های کلیدی

عوامل مدیریت، هواداران، فوتبال، استادیوم.

حق انتشار این مستند، متعلق به نویسندگان آن است. ۱۴۰۴ © ناشر این مقاله، دانشگاه پیام نور است.
این مقاله تحت گواهی زیر منتشرشده و هر نوع استفاده غیرتجاری از آن مشروط بر استناد صحیح به مقاله و با رعایت شرایط مندرج در آدرس زیر مجاز است.
This work is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International Licens

مقدمه

فوتبال امروزه به عنوان محبوب‌ترین و پرطرفدارترین ورزش در اکثر کشورهای جهان شناخته می‌شود، به طوری که بسیاری از ملت‌ها آن را به عنوان ورزش ملی خود برگزیده‌اند (گیلیانوتی و روبرتسون[۱]، ۲۰۰۴). حضور گسترده تماشاگران در استادیوم‌ها برای مسابقات داخلی، ملی، قاره‌ای و جهانی، همراه با میلیون‌ها بیننده تلویزیونی، فوتبال را به مردمی‌ترین ورزش جهان تبدیل کرده است (رووه[۲]، ۲۰۱۳). در ایران نیز، فوتبال رایج‌ترین و پرطرفدارترین ورزش محسوب می‌شود و در مقایسه با سایر رشته‌های ورزشی، بیشترین تعداد ورزشکار و هوادار را به خود اختصاص داده است (سجادی[۳] و همکاران، ۲۰۱۸).

فوتبال به عنوان یک پدیده جهانی، فراتر از یک رویداد ورزشی صرف، به بخشی جدایی‌ناپذیر از فرهنگ، اقتصاد و هویت ملی بسیاری از کشورها تبدیل شده است (گیلیانوتی و روبرتسون، ۲۰۰۴). در این میان، هواداران به عنوان یکی از ارکان اصلی این صنعت، تأثیر قابل توجهی بر موفقیت و پایداری تیم‌های فوتبال دارند و نقشی حیاتی در اکوسیستم فوتبال ایفا می‌کنند. آن‌ها نه تنها منبع درآمد مستقیم برای باشگاه‌ها هستند، بلکه به عنوان سفیران برند و عامل اصلی ایجاد جو و هیجان در استادیوم‌ها عمل می‌کنند (بیسکایا[۴] و همکاران، ۲۰۱۸). درک عمیق عوامل انگیزاننده هواداران و مدیریت مؤثر آنها، یک ضرورت استراتژیک برای باشگاه‌های فوتبال در عصر رقابت فزاینده و جهانی‌سازی ورزش است (ساتیش[۵] و همکاران، ۲۰۲۴).

امروزه باشگاه‌های حرفه‌ای ورزشی به عنوان هسته اصلی صنعت ورزش و تشکل‌دهنده زیرساخت اساسی این صنعت (سزیمانسکی[۶]، ۲۰۱۵)، با توجه به افزایش هزینه‌ها و رقابت فشرده برای جذب سرمایه‌های ورزشی مانند بازیکنان، مربیان و امکانات باشگاهی و کسب رتبه‌های بالاتر در مسابقات، به دنبال حصول بیشترین درآمد از امکانات موجود هستند. در همین راستا، توسعه صنعت ورزش و همچنین حرفه‌ای شدن لیگ‌ها و تیم‌های ورزشی، منجر به افزایش توجه و اهمیت هواداران ثابت به عنوان مشتریان اصلی این حوزه شده است (بیسکایا و همکاران، ۲۰۱۶). هواداران کلیدی‌ترین نقش را در پیشرفت تیم‌های ملی و باشگاهی ایفا می‌کنند و به عنوان مهم‌ترین ذینفع صنعت فوتبال و ورزش به شمار می‌روند وجود آنان باعث می‌شود که صنعت ورزش نیز بی‌نظیر و متفاوت از سایر صنایع باشد (مک‌ماهون و تمپلتون[۷]، ۲۰۲۴). فوتبال بدون تماشاگران جذابیت خود را از دست می‌دهد و تیم‌هایی که هواداران وفادار دارند، موفق‌تر هستند (آبزا[۸] و همکاران، ۲۰۲۱). هواداران به عنوان مصرف‌کنندگان متعصب ورزش (فانک و جیمز[۹]، ۲۰۰۱). نقش مهمی در جذب و حفظ موفقیت باشگاه‌ها دارند (یوشیدا[۱۰] و همکاران، ۲۰۱۵). تعامل باشگاه با هواداران و ارتباط بازیکنان و مربیان با آن‌ها، تأثیر زیادی بر ادراک هواداران از باشگاه دارد (کلیلند[۱۱]، ۲۰۱۰). برقراری ارتباط صحیح می‌تواند به حفظ هواداران در بلندمدت کمک کند (بیسکایا و همکاران، ۲۰۱۳) و آن‌ها به عنوان سرمایه‌های کلیدی در بقای باشگاه‌ها به شمار می‌آیند (مولین[۱۲] و همکاران، ۲۰۱۴).

در حیطه مدیریت ورزشی، مدیریت هواداران یکی از مؤلفه‌های مهم آن محسوب می‌شود (رومرو جارا[۱۳] و همکاران، ۲۰۲۳). الهی (۱۳۹۵) عنوان می‌دارد که سازماندهی و مدیریت هواداران یکی از سه محور اساسی در توسعه صنعت فوتبال ایران از بعد مدیریتی است. وی تدوین اساسنامه و تشکیل کانون هواداران توسط هر یک از باشگاه‌ها و ایجاد نظام جذب حفظ و توسعه هواداران در صنعت فوتبال

1 Giulianotti & Robertson
2 Rowe
3 Sajjadi
4 Biscaia
5 Satish
6 Szymanski
7 McMahon & Templeton
8 Abeza
9 Funk & James
10 Yoshida
11 Cleland
12 Mullin
13 Romero-Jara

کشور را به عنوان یکی از راهکارهای مدیریتی صنعت فوتبال برشمرده است (قلیپور[1] و همکاران، ۲۰۲۰). همچنین فراهانی و همکاران (۲۰۱۵)، نشان دادند که عامل نگرش‌های تداعی برند و عامل هویت برند بر وفاداری به برند در هواداران لیگ برتر فوتبال ایران تأثیر مستقیم معنی‌داری دارد. اگر بخواهیم مدیریت ورزش را به چندین بخش تقسیم کنیم مدیریت هواداران و طرفداران ورزش یکی از بخش‌های مهم این مدیریت ورزش است که لازمه داشتن مدیریت صحیح بر هواداران و طرفداران ورزش، داشتن اطلاعات صحیح و کافی در خصوص آنهاست (ذوالفقاری[2] و همکاران، ۲۰۲۳). مسلم است که داشتن اطلاعات صحیح و مناسب از هواداران برای مدیران این امکان را فراهم می‌سازد که برنامه‌ریزی‌های خود برای هواداران را با توجه به داده‌های صحیح انجام دهند. در حال حاضر و در کشورهای صاحب نام در فوتبال، تیم‌های موفق اغلب پرطرفدار هستند و بخش اعظمی از موفقیت خود را که بعضاً سال به سال تکرار می‌شود، مدیون حضور تماشاگران می‌دانند (مختاری دینانی[3] و همکاران، ۲۰۲۳).

در خاورمیانه، مدیریت هواداران با چالش‌ها و فرصت‌های منحصر به فردی روبرو است. یکی از چالش‌های اصلی، مدیریت رفتارهای خشونت‌آمیز و افراطی برخی هواداران است که می‌تواند ریشه در تنش‌های اجتماعی و سیاسی داشته باشد (دورسی[4]، ۲۰۱۳). از سوی دیگر، رشد سریع فناوری‌های ارتباطی و شبکه‌های اجتماعی، فرصت‌های جدیدی برای تعامل با هواداران و افزایش مشارکت آنها ایجاد کرده است (بریتبارث و هریس[5]، ۲۰۰۸). مدیریت هواداران در فوتبال خاورمیانه با چالش‌ها و فرصت‌های منحصر به فردی روبرو است که ریشه در بافت فرهنگی، اجتماعی و سیاسی منطقه دارد. این موضوع در سال‌های اخیر توجه محققان و متخصصان صنعت ورزش را به خود جلب کرده است (حیدری و همکاران، ۲۰۲۳). در زمینه رفتار هواداران و مدیریت آنها، مطالعات متعددی انجام شده است اما با این وجود، چالش‌هایی مانند مدیریت رفتارهای نامناسب هواداران، حفظ تعادل بین تجاری‌سازی و حفظ اصالت فرهنگی، و مقابله با تبعیض و نژادپرستی در ورزشگاه‌ها همچنان باقی است (سوروش[6] و همکاران، ۲۰۲۰).

انتخاب ایران، عراق و ترکیه به عنوان موارد مطالعاتی، فرصتی منحصر به فرد برای بررسی تأثیر عوامل فرهنگی، اجتماعی و سیاسی بر پویایی هواداری فوتبال فراهم می‌کند. این سه کشور، علیرغم اشتراکات تاریخی و فرهنگی، مسیرهای متفاوتی را در توسعه فوتبال و مدیریت هواداران طی کرده‌اند. به عنوان مثال، در ایران، علیرغم محبوبیت گسترده فوتبال، چالش‌های ناشی از تحریم‌های بین‌المللی و محدودیت‌های داخلی، شرایط منحصر به فردی را برای مدیریت هواداران ایجاد کرده است. از سوی دیگر، فوتبال در عراق، پس از سال‌ها درگیری و بی‌ثباتی، در حال احیا و بازسازی است، و نقش مهمی در ایجاد همبستگی ملی ایفا می‌کند. ترکیه با حضور قدرتمند در رقابت‌های اروپایی و سرمایه‌گذاری قابل توجه در زیرساخت‌های فوتبال، الگوی متفاوتی را نسبت به ایران و عراق ارائه می‌دهد.

با این حال، مطالعات تطبیقی که به طور خاص بر روی کشورهای ایران، عراق و ترکیه تمرکز کرده باشند، محدود است. این سه کشور، علی‌رغم مجاورت جغرافیایی، دارای تفاوت‌های فرهنگی، اقتصادی و سیاسی قابل توجهی هستند که می‌تواند بر رفتار هواداران و شیوه‌های مدیریت آنها تأثیرگذار باشد. بنابراین، این پژوهش با هدف پر کردن این شکاف تحقیقاتی و ارائه بینش‌های جدید در زمینه مدیریت هواداران فوتبال در منطقه انجام می‌شود. مقایسه این سه کشور می‌تواند بینش‌های ارزشمندی در مورد استراتژی‌های مدیریتی ارائه دهد. همچنین، این مطالعه می‌تواند به شناسایی بهترین شیوه‌ها و درس‌های آموخته شده در هر کشور کمک کند، که می‌تواند برای سایر کشورهای منطقه و فراتر از آن مفید باشد. در نهایت، این پژوهش با هدف ارائه یک چارچوب جامع برای درک و مدیریت هواداران فوتبال در بافت‌های فرهنگی متنوع انجام می‌شود. نتایج این مطالعه می‌تواند به

1 Gholipour
2 Zolfaghari
3 Mokhtari Dinani
4 Dorsey
5 Breitbarth & Harris
6 Soroush

باشگاه‌ها، فدراسیون‌های فوتبال و سیاست‌گذاران ورزشی کمک کند تا استراتژی‌های مؤثرتری برای جذب، حفظ و مدیریت هواداران طراحی کنند، و در نهایت به توسعه پایدار فوتبال در منطقه کمک نماید.

روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش به کار رفته در این مطالعه، کیفی است. پژوهش کیفی به دنبال فهم عمیق‌تر از پدیده‌ها، رفتارها و تجربیات افراد است و می‌تواند از طریق مصاحبه‌ها، مشاهدات و تحلیل محتوا انجام شود. همچنین این پژوهش به صورت مطالعه توصیفی – تطبیقی[1] و در چهار مرحله توصیف، تفسیر، همجواری و مقایسه انجام شد. در این نوع پژوهش، عوامل مدیریت هواداران تیم‌های فوتبال در سه کشور مختلف (ایران، عراق، ترکیه) با یکدیگر مقایسه می‌شوند تا شباهت‌ها و تفاوت‌ها شناسایی و تحلیل شوند.

هدف محقّق از انجام روش پژوهشی – توصیفی عبارت است از: تشریح عینی، واقعی و منظّم خصوصیات یک موقعیّت یا یک موضوع. به عبارت دیگر، پژوهشگر در این گونه تحقیقات سعی می‌کند تا آن چه هست را بدون هیچ گونه دخالت در هدایت نظری خاص یا استنتاج گزارش دهد و نتایج عینی از موقعیت بگیرد. در این گونه تحقیقات، محقّق فقط شرائط موجود و واقعی را گزارش می‌دهد و با استفاده از روش‌های گوناگون به توصیف آن می‌پردازد و از موقعیّت ها گزارش نویسی می‌کند. این روش برگرفته از روش مطالعه تطبیقی جرج بردی می‌باشد. بر اساس این الگو ابتدا اطلاعات مورد نیاز درباره کشورها از منابع گردآوری و تفسیر شده، سپس طبقه بندی گردیده و در مرحله آخر تفاوت‌ها و تشابهات مورد بررسی و مقایسه قرار می‌گیرند. از نظر جرج بِرُدی[2]، روش مقایسه‌ای یا تطبیقی دارای چهار مرحله است:

۱. مرحله توصیف: به اعتقاد بردی، در این مرحله پژوهنده باید به توصیف پدیده‌های تاریخی مورد تحقیق، بر اساس شواهد و اطلاعاتی که از منابع مختلف یا مشاهده مستقیم و مطالعه اسناد و گزارش‌های دیگران به دست آورده است، بپردازد. به عقیده وی، مرحله توصیف، مرحله یادداشت برداری و تدارک اطلاعات کافی برای بررسی موضوع در مرحله بعدی است.

۲. مرحله تفسیر: این مرحله شامل وارسی اطلاعاتی است که پژوهشگر در مرحله اول به توصیف آن پرداخته است. هدف محقّق از انجام روش پژوهشی– توصیفی عبارت است از: تشریح عینی، واقعی و منظّم خصوصیات یک موقعیّت یا یک موضوع.

۳. مرحله همجواری: طی این مرحله، اطلاعاتی که در مراحل قبلی بررسی شده‌اند طبقه بندی می‌شوند و کنار هم قرار می‌گیرند و چارچوبی فراهم می‌شود تا راه برای مرحله بعد، یعنی مقایسه تشابهات و تفاوت‌های پدیده تربیتی مورد تحقیق هموار گردد. به عقیده بردی، در این مرحله، پژوهنده می‌تواند به فرضیه تحقیقی خود دست یابد.

٤. مرحله مقایسه: در این مرحله، تحقیق که در مراحل قبلی، به ویژه در مرحله همجواری، به صورت اجمالی مورد توجه بوده، دقیقاً با توجه به جزئیات بر اساس تشابهات و تفاوت‌ها مورد بررسی و مقایسه قرار می‌گیرد و رد یا قبول فرضیه تحقیق در این مرحله امکان پذیر می‌شود.

بنابراین پژوهش حاضر از نوع کاربردی و روش آن توصیفی– تطبیقی می‌باشد و با استفاده از تحلیل مقالات پراستناد (سایتیشن)[3] کشورهای ایران، عراق و ترکیه در پابلیش آور پریش هارزینگ[4] و بر اساس الگوی ۴ مرحله‌ای جرج بردی صوت گرفته است.

جامعه آماری در این پژوهش شامل مقالات بین‌المللی و ملی معتبر در زمینه مدیریت هواداران در کشورهای ایران، عراق و ترکیه بود که بیشترین استناد را در پابلیش آور پریش هارزینگ داشتند. نمونه آماری از جامعه آماری به روش نمونه‌گیری هدفمند[5] انتخاب شد. به طوری که در هر زمینه از هر کشور ۱۵ مقاله پراستناد انتخاب و مورد بررسی قرار گرفت. برای انجام پژوهش مطالعه تطبیقی عوامل مدیریت

1 Descriptive-comparative Study
2 George Brody
3 citation
4 Harzing's Publish or Perish
5 Purposive Sampling

هواداران تیم‌های فوتبال در کشورهای منتخب (ایران، عراق، ترکیه)، ابزار جمع‌آوری اطلاعات به صورت بررسی و کدگذاری مقالات پراستناد (سایتیشن) کشورهای ایران، عراق و ترکیه در پابلیش اور پریش هارزینگ به کار گرفته شد.

یافته‌های پژوهش

معیار اصلی انتخاب عوامل، مطالعات پیشین و مبانی نظری در حوزه مدیریت هواداران فوتبال بوده است. در این تحقیق، با بررسی مطالعات قبلی، متغیرهای اصلی و شاخص‌های مرتبط با هر متغیر شناسایی شد. همچنین، از آمار و اطلاعات موجود در وبسایت‌های ورزشی نیز برای تکمیل این فهرست استفاده شده است. پروتکل پایش مقالات در این پژوهش، بررسی مقالات پراستناد در پایگاه داده پابلیش آور پریش هارزینگ بوده است. معیار اصلی ورود مقالات به تحقیق، مرتبط بودن با موضوع مدیریت هواداران فوتبال و پراستناد بودن آنها بوده است. در این راستا در بخش عوامل مدیریت هواداران، از هر کشور ۱۵ مقاله پراستناد از پایگاه داده پابلیش آور پریش هارزینگ، انتخاب و اطلاعات از طریق بررسی و کدگذاری مقالات پراستناد استخراج شد.

جدول ۱. مقالات پراستناد در حوزه عوامل مدیریت هواداران فوتبال در کشورهای ایران، عراق و ترکیه

ردیف	نام نویسندگان	عنوان	سال	منبع	استناد
۱	م حمیدی، ح سجادی، ج سلیمانی دامنه	ارزیابی عملکرد تیم‌های فوتبال ایران با استفاده از برنامه‌ریزی خطی	۲۰۱۱	مجله آمریکایی...	۵۸
۲	م سلیمی، م سلطان حسینی و دیگران	اولویت‌بندی عوامل موثر بر خصوصی‌سازی در باشگاه‌های ورزشی: با روش‌های AHP و - TOPSIS با تاکید بر فوتبال	۲۰۱۲	مجله بین‌المللی...	۲۵
۳	ز معماری، س رفیعی بلداجی و دیگران	چگونه مدارس فوتبال از رویکرد ارزشمند برای ظرفیت درآمدزایی در باشگاه‌های فوتبال ایران استفاده می‌کنند؟	۲۰۲۱	مجله تجارت ورزشی	۲۱
٤	س حیدری‌نژاد، س غلامی	شناسایی عوامل بروز پرخاشگری در میان تماشاگران فوتبال در خوزستان	۲۰۱۲	مطالعات در فرهنگ فیزیکی و...	۲۱
۵	ع فلاحی، ح اسدی، م خبیری	مقایسه اهمیت عوامل موثر بر حضور تماشاگران در مسابقات فوتبال لیگ حرفه‌ای ایران در گروه‌های سنی	۲۰۱۱	مجله جهانی علوم ورزشی	۲۰
٦	ک شجیع، م طالب‌پور، س م عظیم‌زاده و دیگران	تماشاگران در حال فرار: عوامل موثر بر حضور تماشاگران در مسابقات فوتبال ایران	۲۰۲۰	مجله کاربردی...	١٦
۷	و جوانی، م س حسین، ن رهنما و دیگران	مطالعه عوامل موثر بر وفاداری برند هواداران در لیگ حرفه‌ای فوتبال ایران	۲۰۱۲	مدیریت ورزشی	۱۵
۸	ع منتظری، م طالب پور، ر اندام و دیگران	نقش مسئولیت‌های اجتماعی در نگرش هواداران فوتبال ایران	۲۰۱۹	مدیریت ورزشی	١٤
۹	ج سیف‌پناهی شعبانی، م حاجی حسنی	عوامل موثر در ارتقاء تیم‌های ملی ورزشی ایران	۲۰۱۷	مجله کاربردی ورزشی	١٤
۱۰	ب یابالویی، ر نظری، ت زرگر	محرک‌های ارتقاء بهره‌وری باشگاه‌های فوتبال حرفه‌ای در ایران	۲۰۲۲	مجله تجارت ورزشی	۱۳
۱۱	س امیرنژاد، ع ر الهی، ح ع یزدی	مطالعه تطبیقی برای شناسایی مدل مناسب مالکیت برای باشگاه‌های لیگ برتر فوتبال ایران	۲۰۱۸	مجله بین‌المللی کاربردی...	۱۲
۱۲	ح اکبری یزدی، م حمیدی، س ن سجادی و دیگران	تحلیل کیفیت خدمات لیگ برتر فوتبال ایران بر اساس SERVQUAL	۲۰۱٤	مدیریت ورزشی	۱۰
۱۳	ن س مجد، س ک کاشی، ح عبدالملکی و دیگران	شناسایی و اولویت‌بندی عوامل موثر بر امنیت تاسیسات ورزشی (مورد ایران)	۲۰۲۱	فرهنگ، علم و...	۱۰

۱٤	ح هنری، ع محمودی	تبیین الگوی کمی عوامل موثر بر فساد در صنعت فوتبال ایران	۲۰۱۹	مطالعات مدیریت ورزشی	۹
۱۵	ع فراهانی، ح قاسمی، ح هنری و دیگران	تحلیل و مدل‌سازی ارزش ویژه برند مبتنی بر هوادار در باشگاه‌های فوتبال ایران	۲۰۱۵	مدیریت ورزشی	۸
۱٦	آر السعید، وای حسن، دبلیو العبودی و دیگران	مطالعه تحلیلی بیومکانیکی برخی موانع موثر بر توسعه بازیکنان فوتبال	۲۰۲۳	مجله تربیت بدنی	۳٤
۱۷	ام بی سلیم، اس اوکانر، دی حسن	مدیریت ورزشی در خاورمیانه: تحلیل موردی	۲۰۱۳	-	۱٦
۱۸	تی اچ ریجا، تی کی محمد و دیگران	نقش توسعه سازمانی در بهبود واقعیت کار نهادهای اداری برای مدیریت باشگاه‌های ورزشی فعال در بغداد	۲۰۲۳	مجله ایبروامریکانا	۱٦
۱۹	اس موسی	ایجاد همزیستی: تماس بین گروهی و فوتبال در عراق پس از داعش	۲۰۱۹	دست‌نوشته منتشر نشده. دانشگاه استنفورد	۱٤
۲۰	ای مندوب مکیاتی، وای عابد	مطالعه تحلیلی بحران‌های سازمانی پیش روی مربیان در لیگ فوتبال عراق	۲۰۲٤	مجله برنامه‌ریزی توسعه بین‌المللی	۱۲
۲۱	اچ ان جاووش، اچ ای الشکری، ام اچ کزار و دیگران	تحلیل سبک رهبری مربیان و تاثیر آن بر رضایت ورزشکاران در تیم‌های فوتبال دانشگاهی	۲۰۲۲	مجله علوم انسانی	۱۱
۲۲	اس موسی	ایجاد تحمل: تماس بین گروهی و فوتبال در عراق پس از داعش	۲۰۱۹	برنامه حکمرانی و توسعه محلی	۱۰
۲۳	ای راب، آی خالدی	فوتبال در خاورمیانه	۲۰۱۵	-	۸
۲٤	ای اسماعیل، ام آر ای رزاق، ای وای ای بکر و دیگران	سبک رهبری در میان مربیان فوتبال در دانشگاه‌های دولتی عراق	۲۰۲۰	مجله بین‌المللی	۷
۲۵	ای العریان	فوتبال در خاورمیانه: دولت، جامعه و بازی زیبا	۲۰۲۲	-	۷
۲٦	اچ عیدی، اچ عباسی، ای ابراهیم	مقایسه اثربخشی در سازمان‌های ورزشی المپیک ملی ایران و عراق	۲۰۱۳	مجله جهانی مدیریت	۵
۲۷	ای ای صباح، زد کی جاسم	انعطاف‌پذیری شناختی مربیان فوتبال از دیدگاه بازیکنان لیگ برتر عراق	۲۰۲۳	مجله قلب پاکستان	۳
۲۸	اچ اچ بی الشبلاوی، ام طالب‌پور و دیگران	تدوین برنامه استراتژیک برای ورزش فوتسال در عراق	۲۰۲۲	مجله اسپورت تی‌کی	۲
۲۹	اس ام مناف	مطالعه تحلیلی ساختار باشگاه‌های ورزشی عراق و ارتباط آن با خلاقیت اداری از دیدگاه انجمن اداری	۲۰۲۰	مجله بین‌المللی توانبخشی روانی–اجتماعی	۲
۳۰	رادی، سلال و جاسیم	تأثیر رفتار رهبری اخلاقی مربیان بر مسئولیت پذیری ورزشکاران و عملکرد بازیکن عراقی: نقش تعدیل کننده کنترل روانی	۲۰۲۲	مجله روانشناسی ورزش	۲
۳۱	ا. دمیر، ح. دانیش	تأثیر عملکرد باشگاه‌های فوتبال بر قیمت سهام آنها: شواهدی از ترکیه	۲۰۱۱	بازارهای نوظهور مالی و تجارت	۷۷
۳۲	ف. اجر، ا. بویوکاسلان	سنجش عملکرد باشگاه‌های فوتبال با استفاده از نسبت‌های مالی: رویکرد تحلیل رابطه خاکستری	۲۰۱٤	researchgate.net	۷۰
۳۳	ا. کوچ	توسعه محصول جدید در بازار گردشگری ترکیه: مورد گردشگری فوتبال	۲۰۰۵	مجله ورزش و گردشگری	٦۱
۳٤	س.م. ییلدیز	رابطه بین قلدری و فرسودگی شغلی: یک تحقیق تجربی از بازیکنان حرفه‌ای فوتبال ترکیه	۲۰۱۵	ورزش، کسب و کار و مدیریت: یک مجله بین‌المللی	٦۰

۳۵	م. ساراچ، ف. زرن	تأثیر عملکرد فوتبال بر بازده سهام: شواهد تجربی از "سه باشگاه بزرگ" لیگ فوتبال ترکیه	۲۰۱۳	مجله مالی کاربردی و بانکداری	۵۳
۳٦	ا. ساکینچ، س. آچیکالین، ا. سویگودن	ارزیابی رابطه بین عملکرد مالی و موفقیت ورزشی در فوتبال اروپا	۲۰۱۷	مجله اقتصاد کتابخانه	٤٦
۳۷	ا. ساکینچ	استفاده از تحلیل رابطه خاکستری برای تعیین عملکرد مالی باشگاه‌های فوتبال ترکیه	۲۰۱٤	مجله کتابخانه اقتصاد	٤٥
۳۸	س. ییلماز، ا.ا. مانولی، گ.ا. آنتونوپولوس	آناتومی تبانی در فوتبال ترکیه	۲۰۱۹	روندها در جرائم سازمان‌یافته	٤۲
۳۹	م. آرگان، م.ت. آرگان، ح. کوسه، ب. گوکالپ	استفاده از فیسبوک به عنوان ابزار بازاریابی ورزشی: تحلیل محتوا در باشگاه‌های فوتبال ترکیه	۲۰۱۳	کاربردهای اینترنتی و مدیریت	٤۲
٤۰	ا. اوزر، م. آرگان	رفتار خرید کالاهای مجاز تیم: مطالعه‌ای بر روی هواداران ترکیه	۲۰۰٦	بازاریابی نوآورانه	٤۱
٤۱	ا. گولو	تأثیر عملکرد مالی شرکت‌های باشگاه‌های فوتبال در لیگ داخلی بر عملکرد ورزشی آنها: مطالعه‌ای شامل چهار باشگاه بزرگ فوتبال در ترکیه	۲۰۱۲	مجله علوم ورزشی پاموککاله	٤۰
٤۲	ن.ن. یاسار، م. ایشیک، ف. چالیشیر	کارایی سرمایه فکری: مورد باشگاه‌های فوتبال	۲۰۱٥	مجله علوم اجتماعی و رفتاری	۳۹
٤۳	گ. دونمز، ف. کورکوسوز، ل. اوزچاکار	آسیب‌ها در میان بازیکنان فوتبال تفریحی: نتایج یک مطالعه کوهورت آینده‌نگر	۲۰۱۸	مجله بالینی پزشکی ورزشی	۳٤
٤٤	ا. کاراچام، ا. پولور	بررسی رابطه بین خودکارآمدی داور و سطوح خودکارآمدی عمومی داوران فوتبال، بسکتبال و هندبال	۲۰۱۷	مجله جهانی تحقیقات آموزشی	۳۳
٤٥	ر.ت. گنجر	رابطه بین شناسایی تیم و ادراک کیفیت خدمات در فوتبال حرفه‌ای	۲۰۱۱	مجله آفریقایی مدیریت کسب و کار	۳۱

با مطالعه این مقالات، اطلاعات مربوط به عوامل مدیریت هواداران، استخراج و طبقه‌بندی گردید. در بخش مدیریت هواداران ۸ بعد در قالب ۲۱ شاخص قابل بررسی می‌باشند که این شاخص‌ها به شرح ذیل می‌باشند:

- ✓ **امکانات رفاهی** (برگزاری مسابقات در ورزشگاه اختصاصی، مناسب بودن ساعات برگزاری مسابقات، رفتار مناسب پرسنل ورزشگاه با هواداران، وجود وسایل حمل و نقل اختصاصی برای هوادارن، ایجاد امکانات برای همراهی در بازی‌های خارج از خانه، بهبود امکانات بهداشتی، رفاهی و خدماتی در ورزشگاه)

برمبنای مطالعات فلاحی و همکاران (۱۳۸۸)، المیری و همکاران (۱۳۸۸)، روشن (۱۳۸۹)، ساعتچیان و همکاران (۱۳۹۱)، مارکوم و استیکن (۱۹۸۵)، هانسن و گائودر (۱۹۹۲)، زانگ و همکاران (۱۹۹۷)، مکفرسون و همکاران (۲۰۰۰)، کرویا و استیو (۲۰۰۱)، دونیهو و همکاران (۲۰۰۰)، چیبانگ (۲۰۰۲)، رایش و موندلو (۲۰۰۴)، شونک (۲۰۰۶) و امینوبدین و لی (۲۰۰۸)

- ✓ **کانون هواداران** (فعالیت باشگاه در سایر زمینه‌های ورزشی، اهدای کارت هواداری، جذب لیدرهای مناسب، تشویق هواداران برای حضور در ورزشگاه، ارائه خدمات ویژه به هواداران عضو کانون هواداران، وجود برنامه‌های تفریحی برای هوداران، هماهنگ بودن لباس هواداران)

بر مبنای مطالعات الهی و پورآقایی اردکانی (۱۳۸۲)، حسامی، جلالی و سلیمانی (۱۳۹۲)، هانسن و گائودر (۱۹۹۲)، زانگ، پیس، اسمیت، لی و جامبور (۱۹۹۷)، مکفرسون، گارلند و هوگی (۲۰۰۰)، کرویا و استیو (۲۰۰۱)، رایش و موندلو

(۲۰۰۴)، دیل (۲۰۰۵)، شونک (۲۰۰۶)، ادنسور[1] (۲۰۱۴)، لوپیس گویگ[2] (۲۰۱۵)، گری[3] و همکاران، ۲۰۱۸).

- ✓ **فرهنگی و اجتماعی** (آموزش رفتارهای مناسب به منظور فرهنگ‌سازی، استفاده از بازیکنان تاثیرگذار به منظور فرهنگ‌سازی، حضور افراد مؤثر و مردمی در ورزشگاه، تأکید بر رفتارهای اجتماعی مناسب در ورزشگاه، ارائه الگوهای فرهنگی مناسب به هواداران، ترویج ارزش‌های اخلاقی در ورزشگاه)

بر مبنای مطالعات الهی و پورآقایی اردکانی (۱۳۸۲)، حسامی، جلالی و سلیمانی (۱۳۹۲)، هانسن و گائودر (۱۹۹۲)، زانگ، پیس، اسمیت، لی و جامبور (۱۹۹۷)، مکفرسون، گارلند و هوگی (۲۰۰۰)، کرویا و استیو (۲۰۰۱)، رایش و موندلو (۲۰۰۴)، دیل (۲۰۰۵)، شونک (۲۰۰۶)، ادنسور (۲۰۱۴)، لوپیس گویگ (۲۰۱۵)، گری و همکاران، ۲۰۱۸).

- ✓ **فناوری اطلاعات** (وجود کانال‌های ارتباطی با هواداران، ارائه خدمات الکترونیک به هواداران، ارائه تسهیلات فروش اینترنتی بلیط، وجود فروشگاه‌های الکترونیک، وجود بانک اطلاعاتی هواداران، وجود سایت ویژه باشگاه و ارائه فعالیت‌های باشگاه)

بر مبنای مطالعات آزادی و همکاران (۱۴۰۱)، مسلمان (۱۳۹۹)، ادنسور (۲۰۱۴)، لوپیس گویگ (۲۰۱۵)، گری و همکاران، (۲۰۱۸)، کللند و کشمور[4] (۲۰۱۸).

- ✓ **جذابیت بصری ورزشگاه** (استفاده از امکانات روز دنیا، توجه به ورودی و خروجی ورزشگاه، دسترسی آسان به امکانات ورزشگاه مانند پارکینگ، حمل و نقل عمومی، تقسیم بندی مناسب ورزشگاه، طراحی جایگاه مناسب و راحت، استفاده از سیستم‌های گرمایشی، سرمایشی و...در ورزشگاه)

بر مبنای مطالعات آزادی و همکاران (۱۴۰۱)، مسلمان (۱۳۹۹)، ادنسور (۲۰۱۴)، لوپیس گویگ (۲۰۱۵)، گری و همکاران، (۲۰۱۸)، کللند و کشمور (۲۰۱۸).

- ✓ **فعالیت‌های بازاریابی** (توجه به وضعیت اقتصادی هواداران، درآمدزایی برای باشگاه، استفاده از اقتصاد دانش بنیان، ارتقاء برند باشگاه، جذب حامیان مالی، عدم وابستگی مالی باشگاه به دولت)

بر مبنای مطالعات آزادی و همکاران (۱۴۰۱)، مسلمان (۱۳۹۹)، ادنسور (۲۰۱۴)، لوپیس گویگ (۲۰۱۵)، گری و همکاران، (۲۰۱۸)، کللند و کشمور (۲۰۱۸).

- ✓ **روابط عمومی** (پوشش خبری فعالیت‌های باشگاه، پخش پوستر بازیکنان بین هواداران، گسترش تبلیغات به منظور جذب هواداران، اطلاع رسانی اخبار باشگاه، برنامه‌های رادیو و تلویزیونی مختص باشگاه، تبلیغات کافی و لازم در تمامی رسانه‌ها، ایجاد رسانه رسمی برای باشگاه)

بر مبنای مطالعات آزادی و همکاران (۱۴۰۱)، مسلمان (۱۳۹۹)، ادنسور (۲۰۱۴)، لوپیس گویگ (۲۰۱۵)، گری و همکاران، (۲۰۱۸)، کللند و کشمور (۲۰۱۸).

- ✓ **ارزیابی فعالیت‌ها** (بهبود تعامل و گرفتن بازخورد از هواداران، ارزیابی حضور مجدد هواداران در ورزشگاه، بررسی میزان رشد هواداران در زمان‌های مختلف، بررسی رضایت هواداران، نظرسنجی از هواداران درمورد حل مشکلات)

بر مبنای مطالعات آزادی و همکاران (۱۴۰۱)، مسلمان (۱۳۹۹)، ادنسور (۲۰۱۴)، لوپیس گویگ (۲۰۱۵)، گری و همکاران، (۲۰۱۸)، کللند و کشمور (۲۰۱۸)، یائو[5] و همکاران (۲۰۱۲).

عوامل مدیریت هواداران فوتبال در کشورهای ایران، عراق و ترکیه، طبق روش مطالعه تطبیقی جرج بردی، در چهار مرحله توصیف، تفسیر، همجواری و مقایسه، بررسی

1 Edensor
2 Llopis-Goig
3 Gray
4 Cleland & Cashmore
5 Yao

می‌شوند.

۱. توصیف

در این مرحله، داده‌های مربوط به عوامل مدیریت هواداران در سه کشور ایران، عراق و ترکیه جمع‌آوری و توصیف می‌شوند. این توصیف جامع، پایه‌ای برای تحلیل‌های عمیق‌تر در مراحل بعدی فراهم می‌کند (آزادی و همکاران، ۱۴۰۱؛ مسلمان، ۱۳۹۹؛ گری و همکاران، ۲۰۱۸). بر اساس اطلاعات ارائه شده، هشت بعد اصلی شناسایی شده‌اند که شامل امکانات رفاهی، کانون هواداران، فرهنگی و اجتماعی، فناوری اطلاعات، جذابیت بصری ورزشگاه، فعالیت‌های بازاریابی، روابط عمومی و ارزیابی فعالیت‌ها می‌باشند.

امکانات رفاهی: این بعد شامل مواردی مانند وجود ورزشگاه اختصاصی، کیفیت امکانات بهداشتی، مناسب بودن ساعات برگزاری مسابقات و وجود وسایل حمل و نقل برای هواداران است. در ایران و عراق، اکثر تیم‌ها فاقد ورزشگاه اختصاصی هستند و از ورزشگاه‌های دولتی استفاده می‌کنند. در مقابل، در ترکیه بیشتر تیم‌ها دارای ورزشگاه اختصاصی هستند.

کانون هواداران: این بعد به فعالیت‌های سازمان‌یافته هواداران اشاره دارد. در ایران، کانون هواداران وجود دارد اما فعالیت چندانی ندارد. در عراق، تنها در دو یا سه تیم کانون هواداران وجود دارد. اما در ترکیه، کانون‌های هواداران فعالیت گسترده‌ای در همراهی تیم و هماهنگی طرفداران انجام می‌دهند.

فرهنگی و اجتماعی: این بعد شامل آموزش رفتارهای مناسب، استفاده از بازیکنان تأثیرگذار برای فرهنگ‌سازی و ترویج ارزش‌های اخلاقی در ورزشگاه است. در هر سه کشور، چالش‌هایی در این زمینه وجود دارد، اما ترکیه تلاش‌های بیشتری برای بهبود این وضعیت انجام داده است.

فناوری اطلاعات: این بعد به استفاده از فناوری‌های نوین برای ارتباط با هواداران اشاره دارد. در ایران و عراق، خدمات الکترونیکی محدودی ارائه می‌شود، در حالی که در ترکیه، خدمات پیشرفته‌تری مانند بانک اطلاعات هواداران و کانال‌های ارتباطی قوی وجود دارد.

جذابیت بصری ورزشگاه: این بعد شامل کیفیت امکانات ورزشگاه، دسترسی آسان و طراحی جذاب است. در ایران و عراق، اکثر ورزشگاه‌ها قدیمی هستند و امکانات محدودی دارند، اما در ترکیه، اکثر ورزشگاه‌ها مدرن و مجهز هستند.

فعالیت‌های بازاریابی: این بعد به درآمدزایی باشگاه، جذب حامیان مالی و استقلال مالی از دولت اشاره دارد. در ایران و عراق، وابستگی مالی به دولت زیاد است، اما در ترکیه، باشگاه‌ها موفق به جذب حامیان مالی و کاهش وابستگی به دولت شده‌اند.

روابط عمومی: این بعد شامل پوشش خبری فعالیت‌های باشگاه، تبلیغات و اطلاع‌رسانی است. در ترکیه، فعالیت‌های روابط عمومی گسترده‌تر و حرفه‌ای‌تر است، در حالی که در ایران و عراق، این فعالیت‌ها محدودتر است.

ارزیابی فعالیت‌ها: این بعد به بررسی رضایت هواداران و ارزیابی عملکرد باشگاه اشاره دارد. در ترکیه، سیستم‌های ارزیابی منظم وجود دارد، اما در ایران و عراق، چنین سیستم‌هایی یا وجود ندارد یا بسیار محدود است.

هر یک از این ابعاد دارای شاخص‌های متعددی هستند که وضعیت مدیریت هواداران را در هر کشور نشان می‌دهند. به عنوان مثال، در بعد امکانات رفاهی، مواردی چون وجود ورزشگاه اختصاصی، مناسب بودن ساعات برگزاری مسابقات و وجود وسایل حمل و نقل اختصاصی برای هواداران مورد بررسی قرار گرفته‌اند. این توصیف جامع از وضعیت موجود در هر کشور، زمینه را برای تحلیل‌های عمیق‌تر در مراحل بعدی فراهم می‌کند (فلاحی و همکاران، ۱۳۸۸؛ المیری و همکاران، ۱۳۸۸؛ آزادی و همکاران، ۱۴۰۱).

۲. تفسیر

در مرحله تفسیر، داده‌های توصیفی مورد تحلیل و تفسیر قرار می‌گیرند تا درک عمیق‌تری از وضعیت مدیریت هواداران در هر کشور به دست آید.

امکانات رفاهی: تفاوت قابل توجهی بین ترکیه و دو کشور دیگر وجود دارد. این تفاوت می‌تواند ناشی از سرمایه‌گذاری بیشتر در زیرساخت‌های ورزشی و توجه بیشتر به نیازهای هواداران در ترکیه باشد. وجود ورزشگاه‌های

اختصاصی در ترکیه نشان‌دهنده استقلال مالی بیشتر باشگاه‌ها و اهمیت دادن به هویت تیمی است.

کانون هواداران: فعالیت گسترده کانون‌های هواداران در ترکیه نشان‌دهنده درک بهتر از اهمیت مشارکت هواداران در موفقیت تیم است. این امر می‌تواند منجر به ایجاد حس تعلق بیشتر در هواداران و افزایش وفاداری آنها شود. در مقابل، عدم فعالیت یا محدودیت کانون‌های هواداران در ایران و عراق می‌تواند نشان‌دهنده عدم توجه کافی به نقش هواداران در موفقیت باشگاه باشد.

فرهنگی و اجتماعی: چالش‌های موجود در هر سه کشور نشان‌دهنده نیاز به تلاش بیشتر برای ارتقای فرهنگ هواداری است. با این حال، تلاش‌های بیشتر ترکیه در این زمینه می‌تواند منجر به بهبود رفتار هواداران و ایجاد محیطی امن‌تر و دوستانه‌تر در ورزشگاه‌ها شود.

فناوری اطلاعات: استفاده گسترده‌تر از فناوری در ترکیه نشان‌دهنده درک بهتر از اهمیت ارتباط دیجیتال با هواداران است. این امر می‌تواند منجر به افزایش تعامل با هواداران، بهبود تجربه آنها و افزایش درآمدزایی باشگاه‌ها شود.

جذابیت بصری ورزشگاه: تفاوت در کیفیت ورزشگاه‌ها می‌تواند تأثیر قابل توجهی بر تجربه هواداران و تمایل آنها به حضور در ورزشگاه داشته باشد. ورزشگاه‌های مدرن و مجهز در ترکیه می‌تواند عامل مهمی در جذب و حفظ هواداران باشد.

فعالیت‌های بازاریابی: استقلال مالی بیشتر باشگاه‌های ترکیه و موفقیت در جذب حامیان مالی نشان‌دهنده رویکرد حرفه‌ای‌تر به مدیریت باشگاه است. این امر می‌تواند منجر به ثبات مالی بیشتر و امکان سرمایه‌گذاری در بهبود خدمات به هواداران شود.

روابط عمومی: فعالیت‌های گسترده‌تر روابط عمومی در ترکیه می‌تواند منجر به ایجاد ارتباط قوی‌تر با هواداران، افزایش آگاهی از برند باشگاه و جذب هواداران جدید شود.

ارزیابی فعالیت‌ها: وجود سیستم‌های ارزیابی منظم در ترکیه نشان‌دهنده تعهد به بهبود مستمر و توجه به نیازها و خواسته‌های هواداران است. این امر می‌تواند منجر به ارائه خدمات بهتر و افزایش رضایت هواداران شود.

این تفسیرها نشان می‌دهد که ترکیه در اکثر ابعاد مدیریت هواداران پیشرفته‌تر عمل می‌کند، که می‌تواند ناشی از درک بهتر اهمیت هواداران در موفقیت باشگاه‌ها و سرمایه‌گذاری بیشتر در این زمینه باشد (کللند و کشمور، ۲۰۱۸؛ ادنسور، ۲۰۱۴؛ لوپیس گویگ، ۲۰۱۵). به عنوان مثال، در بعد کانون هواداران، ترکیه دارای کانون‌های فعال با فعالیت‌های گسترده است، در حالی که در ایران و عراق این کانون‌ها یا وجود ندارند یا فعالیت چندانی ندارند. همچنین در زمینه فناوری اطلاعات، ترکیه خدمات پیشرفته‌تری ارائه می‌دهد، از جمله وجود بانک اطلاعات هواداران و کانال‌های ارتباطی قوی بین باشگاه و هواداران. این تفاوت‌ها می‌تواند ناشی از سرمایه‌گذاری بیشتر، زیرساخت‌های بهتر و توجه بیشتر به اهمیت مدیریت هواداران در ترکیه باشد (مسلمان، ۱۳۹۹؛ گری و همکاران، ۲۰۱۸؛ کللند و کشمور، ۲۰۱۸).

۳. همجواری

در مرحله همجواری، داده‌های تفسیر شده از سه کشور در کنار هم قرار داده می‌شوند تا امکان مقایسه دقیق‌تر فراهم شود.

امکانات رفاهی: در حالی که ترکیه دارای ورزشگاه‌های اختصاصی و امکانات مدرن است، ایران و عراق هنوز از ورزشگاه‌های دولتی با امکانات محدودتر استفاده می‌کنند. این تفاوت می‌تواند بر تجربه هواداران و میزان حضور آنها در ورزشگاه‌ها تأثیر بگذارد.

کانون هواداران: ترکیه دارای کانون‌های هواداران فعال و سازمان‌یافته است، در حالی که در ایران و عراق، این کانون‌ها یا وجود ندارند یا فعالیت محدودی دارند. این تفاوت می‌تواند بر میزان مشارکت هواداران و حس تعلق آنها به تیم تأثیر بگذارد.

فرهنگی و اجتماعی: هر سه کشور با چالش‌هایی در زمینه ترویج رفتارهای مناسب در ورزشگاه‌ها مواجه هستند، اما ترکیه تلاش‌های بیشتری برای آموزش و فرهنگ‌سازی انجام داده است. این تفاوت می‌تواند بر جو حاکم بر ورزشگاه‌ها و امنیت هواداران تأثیر بگذارد.

فناوری اطلاعات: ترکیه از فناوری‌های پیشرفته‌تری

برای ارتباط با هواداران استفاده می‌کند، در حالی که ایران و عراق در این زمینه عقب‌تر هستند. این تفاوت می‌تواند بر میزان تعامل با هواداران و ارائه خدمات به آنها تأثیر بگذارد.

جذابیت بصری ورزشگاه: ورزشگاه‌های ترکیه عموماً مدرن‌تر و مجهزتر هستند، در حالی که ایران و عراق دارای ورزشگاه‌های قدیمی‌تر با امکانات محدودتر هستند. این تفاوت می‌تواند بر جذابیت حضور در ورزشگاه برای هواداران تأثیر بگذارد.

فعالیت‌های بازاریابی: باشگاه‌های ترکیه از استقلال مالی بیشتری برخوردارند و موفق به جذب حامیان مالی شده‌اند، در حالی که باشگاه‌های ایران و عراق وابستگی زیادی به دولت دارند. این تفاوت می‌تواند بر توانایی باشگاه‌ها در سرمایه‌گذاری برای بهبود خدمات به هواداران تأثیر بگذارد.

روابط عمومی: ترکیه دارای فعالیت‌های روابط عمومی گسترده‌تر و حرفه‌ای‌تر است، در حالی که ایران و عراق فعالیت‌های روابط عمومی محدودتری دارند. این تفاوت می‌تواند بر میزان آگاهی هواداران از فعالیت‌های باشگاه و ایجاد ارتباط عاطفی بین هواداران و تیم تأثیر بگذارد.

ارزیابی فعالیت‌ها: ترکیه دارای سیستم‌های ارزیابی منظم برای بررسی رضایت هواداران است، در حالی که در ایران و عراق چنین سیستم‌هایی یا وجود ندارند یا بسیار محدود هستند. این تفاوت می‌تواند بر توانایی باشگاه‌ها در شناسایی و رفع مشکلات هواداران تأثیر بگذارد.

با بررسی‌های انجام شده، می‌توان الگوهای مشترک و تفاوت‌های قابل توجهی را مشاهده کرد. به عنوان مثال، در بعد امکانات رفاهی، هر سه کشور با چالش‌هایی مواجه هستند، اما ترکیه پیشرفت‌های بیشتری داشته است. در زمینه فعالیت‌های بازاریابی، ایران و عراق وابستگی زیادی به دولت دارند، در حالی که ترکیه موفق به جذب حامیان مالی و کاهش وابستگی به دولت شده است. در بعد روابط عمومی، ترکیه عملکرد بهتری در زمینه پوشش خبری، تبلیغات و اطلاع‌رسانی دارد، در حالی که ایران و عراق در این زمینه ضعیف‌تر عمل می‌کنند. این همجواری اطلاعات، زمینه را برای تحلیل‌های عمیق‌تر و شناسایی عوامل مؤثر بر تفاوت‌های موجود فراهم می‌کند (ادنسور، ۲۰۱۴؛ لوپیس گویگ، ۲۰۱۵؛ یائو و همکاران، ۲۰۱۲).

این همجواری نشان می‌دهد که ترکیه در اکثر ابعاد مدیریت هواداران پیشرفته‌تر از ایران و عراق عمل می‌کند. این تفاوت‌ها می‌تواند ناشی از عوامل متعددی از جمله سرمایه‌گذاری بیشتر، زیرساخت‌های بهتر، و درک عمیق‌تر از اهمیت هواداران در موفقیت باشگاه‌ها باشد (یائو و همکاران، ۲۰۱۲؛ گری و همکاران، ۲۰۱۸).

٤. مقایسه

در مرحله نهایی، مقایسه جامعی بین سه کشور انجام می‌شود تا شباهت‌ها و تفاوت‌های اساسی در مدیریت هواداران مشخص شود.

زیرساخت‌ها و امکانات: ترکیه به طور قابل توجهی در این زمینه پیشرفته‌تر است. وجود ورزشگاه‌های اختصاصی و مدرن در ترکیه نشان‌دهنده سرمایه‌گذاری بیشتر در زیرساخت‌های ورزشی است. این امر می‌تواند منجر به تجربه بهتر هواداران و افزایش تمایل آنها به حضور در ورزشگاه‌ها شود. در مقابل، ایران و عراق با چالش‌های بیشتری در این زمینه مواجه هستند که می‌تواند بر جذابیت حضور در ورزشگاه‌ها برای هواداران تأثیر منفی بگذارد.

مشارکت هواداران: کانون‌های هواداران فعال در ترکیه نشان‌دهنده درک بهتر از اهمیت مشارکت هواداران است. این امر می‌تواند منجر به ایجاد حس تعلق بیشتر و وفاداری بالاتر هواداران شود. در ایران و عراق، محدودیت فعالیت کانون‌های هواداران می‌تواند منجر به کاهش مشارکت و حس تعلق هواداران شود.

استفاده از فناوری: ترکیه در استفاده از فناوری‌های نوین برای ارتباط با هواداران پیشرو است. این امر می‌تواند منجر به ارائه خدمات بهتر، افزایش تعامل با هواداران و بهبود تجربه آنها شود. ایران و عراق در این زمینه عقب‌تر هستند که می‌تواند منجر به محدودیت در ارتباط با هواداران و ارائه خدمات به آنها شود.

استقلال مالی و بازاریابی: باشگاه‌های ترکیه از استقلال مالی بیشتری برخوردارند و در جذب حامیان مالی موفق‌تر بوده‌اند. این امر می‌تواند منجر به ثبات مالی بیشتر و امکان

سرمایه‌گذاری در بهبود خدمات به هواداران شود. در مقابل، وابستگی مالی باشگاه‌های ایران و عراق به دولت می‌تواند منجر به محدودیت در منابع مالی و کاهش توانایی در ارائه خدمات بهتر به هواداران شود.

فرهنگ‌سازی و مسئولیت اجتماعی: هر سه کشور با چالش‌هایی در زمینه ترویج رفتارهای مناسب در ورزشگاه‌ها مواجه هستند. با این حال، ترکیه تلاش‌های بیشتری در زمینه آموزش و فرهنگ‌سازی انجام داده است. این امر می‌تواند منجر به بهبود جو حاکم بر ورزشگاه‌ها و افزایش امنیت هواداران شود.

ارزیابی و بهبود مستمر: وجود سیستم‌های ارزیابی منظم در ترکیه نشان‌دهنده تعهد به بهبود مستمر و توجه به نیازها و خواسته‌های هواداران است. این امر می‌تواند منجر به ارائه خدمات بهتر و افزایش رضایت هواداران شود. در مقابل، عدم وجود چنین سیستم‌هایی در ایران و عراق می‌تواند منجر به عدم شناسایی و رفع مشکلات هواداران شود.

در مجموع، این مقایسه نشان می‌دهد که ترکیه در اکثر ابعاد مدیریت هواداران پیشرفته‌تر از ایران و عراق عمل می‌کند. این برتری می‌تواند ناشی از سرمایه‌گذاری بیشتر، زیرساخت‌های بهتر، درک عمیق‌تر از اهمیت هواداران و رویکرد حرفه‌ای‌تر به مدیریت باشگاه‌ها باشد. با این حال، هر سه کشور همچنان با چالش‌هایی در زمینه مدیریت هواداران مواجه هستند و فرصت‌هایی برای بهبود در همه کشورها وجود دارد. این مقایسه همچنین نشان می‌دهد که ایران و عراق می‌توانند از تجربیات موفق ترکیه در زمینه مدیریت هواداران بهره ببرند. سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها، بهبود سیستم‌های مدیریتی، استفاده بیشتر از فناوری‌های نوین و تلاش برای استقلال مالی باشگاه‌ها می‌تواند منجر به بهبود قابل توجه در مدیریت هواداران در این کشورها شود (آزادی و همکاران، ۱۴۰۱؛ مسلمان، ۱۳۹۹؛ کللند و کشمور، ۲۰۱۸؛ گری و همکاران، ۲۰۱۸).

بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که ترکیه در اکثر ابعاد مدیریت هواداران پیشرفته‌تر از ایران و عراق عمل می‌کند. این برتری به ویژه در زمینه‌های فناوری اطلاعات، فعالیت‌های بازاریابی، و ارزیابی فعالیت‌ها مشهود است. به عنوان مثال، ترکیه دارای سیستم‌های ارزیابی منظم برای بررسی رضایت هواداران و بهبود خدمات است، در حالی که چنین سیستم‌هایی در ایران و عراق وجود ندارد. همچنین، ترکیه در زمینه استقلال مالی باشگاه‌ها و جذب حامیان مالی موفق‌تر بوده است. با این حال، هر سه کشور در برخی زمینه‌ها مانند توجه به ارزش‌های اخلاقی در استادیوم‌ها با چالش‌هایی مواجه هستند. این مقایسه نشان می‌دهد که ایران و عراق می‌توانند از تجربیات موفق ترکیه در زمینه مدیریت هواداران بهره ببرند و با سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها و بهبود سیستم‌های مدیریتی، وضعیت خود را ارتقا دهند (آزادی و همکاران، ۱۴۰۱؛ گری و همکاران، ۲۰۱۸؛ کللند و کشمور، ۲۰۱۸).

بحث و نتیجه‌گیری

در جمع‌بندی عوامل مدیریت هواداران فوتبال در کشورهای ایران، عراق و ترکیه، به طور خلاصه می‌توان گفت:

- امکانات رفاهی نقش کلیدی در مدیریت هواداران مسابقات فوتبال دارد و شامل مواردی مانند برگزاری مسابقات در ورزشگاه‌های اختصاصی، تنظیم ساعات مناسب بازی‌ها، حمل و نقل ویژه، و بهبود خدمات بهداشتی و رفاهی است. مطالعات متعددی از جمله فلاحی و همکاران (۱۳۸۸)، المیری و همکاران (۱۳۸۸)، روشن (۱۳۸۹)، ساعتچیان و همکاران (۱۳۹۱)، و همچنین پژوهش‌های بین‌المللی مانند مارکوم و استیکن (۱۹۸۵)، هانسن و گائودر (۱۹۹۲)، زانگ و همکاران (۱۹۹۷)، و مکفرسون و همکاران (۲۰۰۰) بر اهمیت این عوامل تأکید کرده‌اند. بررسی تطبیقی میان ایران، عراق و ترکیه نشان می‌دهد که امکانات رفاهی در ورزشگاه‌های ترکیه نسبت به ایران و عراق بالاتر است و حتی حمل و نقل اختصاصی نیز برای هواداران فراهم است؛ این مزایا

باعث می‌شود تا ترکیه در جذب و حفظ هواداران موفق‌تر عمل کند.

- کانون هواداران نیز در مدیریت هواداران اهمیت زیادی دارد و شامل برنامه‌هایی مانند کارت هواداری، جذب لیدرها، و ارائه خدمات ویژه به اعضاست. پژوهش‌های متعددی از جمله الهی و پورآقایی اردکانی (۱۳۸۲)، حسامی، جلالی و سلیمانی (۱۳۹۲)، و همچنین مطالعات بین‌المللی مانند هانسن و گائودر (۱۹۹۲)، زانگ و همکاران (۱۹۹۷)، مکفرسون و همکاران (۲۰۰۰)، و ادنسور (۲۰۱۴) بر اهمیت این عوامل تأکید کرده‌اند. در مقایسه سه کشور، فعالیت‌های کانون هواداران در ترکیه گسترده‌تر است و شامل برنامه‌های تفریحی و خدمات ویژه به اعضاست؛ این عوامل مشارکت و وفاداری هواداران ترکیه را تقویت می‌کند.
- شاخص فرهنگی و اجتماعی نیز از دیگر ابعاد مدیریت هواداران است و شامل فرهنگ‌سازی، حضور افراد تأثیرگذار، و ترویج ارزش‌های اخلاقی می‌شود. مطالعات متعددی از جمله الهی و پورآقایی اردکانی (۱۳۸۲)، حسامی، جلالی و سلیمانی (۱۳۹۲)، و همچنین پژوهش‌های بین‌المللی مانند هانسن و گائودر (۱۹۹۲)، زانگ و همکاران (۱۹۹۷)، مکفرسون و همکاران (۲۰۰۰)، و لوپیس گویگ (۲۰۱۵) بر اهمیت این عوامل تأکید کرده‌اند. در ترکیه، فرهنگ‌سازی و تأکید بر رفتارهای اجتماعی مناسب در ورزشگاه‌ها جدی‌تر دنبال می‌شود و افراد تأثیرگذار برای این منظور به کار گرفته می‌شوند؛ این اقدامات فضایی مثبت و رضایت‌بخش را برای هواداران ایجاد می‌کند که در ایران و عراق کمتر به آن توجه شده است.
- فناوری اطلاعات در مدیریت هواداران مسابقات فوتبال به عنوان یک شاخص کلیدی شامل ابزارهایی نظیر کانال‌های ارتباطی، خدمات الکترونیکی، و فروشگاه‌های مجازی است که پژوهش‌هایی همچون آزادی و همکاران (۱۴۰۱)، مسلمان (۱۳۹۹)، و مطالعات بین‌المللی (ادنسور، ۲۰۱۴؛ لوپیس گویگ، ۲۰۱۵؛ گری و همکاران، ۲۰۱۸) بر اهمیت آن‌ها تأکید دارند. بررسی مقایسه‌ای در ایران، عراق، و ترکیه نشان می‌دهد که فناوری اطلاعات در ایران و عراق به طور کامل پیاده‌سازی نشده، اما در ترکیه تمامی ابعاد این شاخص تحقق یافته است، که بیانگر اهمیت استفاده مؤثر از فناوری اطلاعات در بهبود ارتباط و افزایش رضایت هواداران است.
- جذابیت بصری ورزشگاه نیز یک شاخص مهم در مدیریت هواداران است که مواردی نظیر امکانات مدرن، طراحی مناسب و دسترسی آسان به ورزشگاه را در بر می‌گیرد. تحقیقات متعددی از جمله آزادی و همکاران (۱۴۰۱)، مسلمان (۱۳۹۹)، و پژوهش‌های بین‌المللی (ادنسور، ۲۰۱۴؛ لوپیس گویگ، ۲۰۱۵؛ کللند و کشمور، ۲۰۱۸) بر اهمیت این عوامل تأکید کرده‌اند. تفاوت‌ها در توجه به جذابیت بصری ورزشگاه‌ها در ایران، عراق، و ترکیه نشان می‌دهد که ترکیه بیشتر بر سیستم‌های گرمایشی و سرمایشی و طراحی مناسب متمرکز است، در حالی که ایران و عراق بر سایر جوانب توجه دارند، که نقش بسزایی در جذب و رضایت هواداران ایفا می‌کند.
- فعالیت‌های بازاریابی به عنوان شاخص دیگری در مدیریت هواداران، شامل عواملی نظیر توجه به اقتصاد هواداران، درآمدزایی، و ارتقاء برند باشگاه است که مطالعات متعددی (آزادی و همکاران، ۱۴۰۱؛ مسلمان، ۱۳۹۹؛ ادنسور، ۲۰۱۴؛ لوپیس گویگ، ۲۰۱۵؛ گری و همکاران، ۲۰۱۸؛ کللند و کشمور، ۲۰۱۸) بر اهمیت آن‌ها تأکید دارند. در ایران، تمرکز بر اقتصاد هواداران و دانش‌بنیان است، در عراق بر درآمدزایی و استقلال مالی

باشگاه و در ترکیه بر فناوری و ارتقاء برند تأکید می‌شود.

- روابط عمومی نقش کلیدی در مدیریت هواداران فوتبال ایفا می‌کند و شامل فعالیت‌هایی چون پوشش خبری، تبلیغات و ایجاد رسانه‌های اختصاصی است. مطالعات متعددی از جمله آزادی و همکاران (۱۴۰۱)، مسلمان (۱۳۹۹)، ادنسور (۲۰۱۴)، لوپیس گویگ (۲۰۱۵)، گری و همکاران (۲۰۱۸) و کللند و کشمور (۲۰۱۸) بر اهمیت این عوامل تأکید کرده‌اند. در کشورها، رویکردهای متفاوتی برای تقویت روابط عمومی باشگاه‌ها وجود دارد: در ایران بر اطلاع‌رسانی، در عراق بر حضور رسانه‌ای و در ترکیه بر بهره‌گیری از شبکه‌های اجتماعی تمرکز شده است.
- ارزیابی فعالیت‌ها شاخص دیگری در مدیریت هواداران است که به بررسی تعامل، بازخورد و رضایت هواداران می‌پردازد. پژوهش‌هایی چون آثار آزادی و همکاران (۱۴۰۱)، مسلمان (۱۳۹۹)، ادنسور (۲۰۱۴)، لوپیس گویگ (۲۰۱۵)، گری و همکاران (۲۰۱۸)، کللند و کشمور (۲۰۱۸) و یائو و همکاران (۲۰۱۲)، اهمیت این شاخص را تأیید می‌کنند. در ایران، بررسی رضایت و نظرسنجی، در عراق، ارزیابی حضور مجدد و در ترکیه، تعامل و بازخورد اولویت یافته است.

نتایج مطالعه تطبیقی عوامل مدیریت هواداران تیم‌های فوتبال در کشورهای منتخب (ایران، عراق، ترکیه) نشان می‌دهد که کشور ترکیه از نظر جذابیت بصری استادیوم‌ها، کانون هواداران و فعالیت‌های بازاریابی عملکرد بهتری نسبت به ایران و عراق داشته است. این موفقیت را می‌توان به چند عامل نسبت داد. اول، سرمایه‌گذاری قابل توجه در زیرساخت‌های ورزشی که منجر به ایجاد استادیوم‌های مدرن و جذاب شده است. دوم، توجه ویژه به ایجاد و توسعه کانون‌های هواداری که به عنوان پل ارتباطی مؤثر بین باشگاه و هواداران عمل می‌کنند. سوم، اجرای استراتژی‌های بازاریابی پیشرفته که شامل استفاده گسترده از رسانه‌های اجتماعی، برنامه‌های تعاملی و ایجاد تجربیات منحصر به فرد برای هواداران می‌شود. این عوامل در مجموع باعث شده است که مدیریت هواداران در کشور ترکیه موفق‌تر از ایران و عراق عمل کند و در نتیجه، جذب و حفظ هواداران با موفقیت بیشتری همراه باشد. در مقابل، کشورهای ایران و عراق با چالش‌هایی در زمینه مدیریت هواداران مواجه هستند. این چالش‌ها عمدتاً ناشی از محدودیت‌های مالی و زیرساختی است که منجر به کاهش جذابیت استادیوم‌ها و کانون‌های هواداری شده است. علاوه بر این، عدم استفاده مؤثر از استراتژی‌های بازاریابی مدرن و محدودیت در تعامل با هواداران نیز از دیگر عوامل تأثیرگذار بر کاهش موفقیت در مدیریت هواداران در این دو کشور است. برای بهبود وضعیت، پیشنهاد می‌شود که این کشورها سرمایه‌گذاری بیشتری در زیرساخت‌های ورزشی انجام دهند، برنامه‌های تعاملی با هواداران را گسترش دهند و از استراتژی‌های بازاریابی نوین استفاده کنند. همچنین، می‌توانند از تجربیات موفق کشور ترکیه در زمینه مدیریت هواداران الهام گرفته و آن‌ها را با توجه به شرایط فرهنگی و اقتصادی خود بومی‌سازی کنند.

سپاسگزاری

نویسندگان مقاله بر خود لازم می‌دانند از کلیه افرادی که در انجام تحقیق، محققین را همراهی نموده‌اند، تشکر و قدردانی نمایند.

References

1. Abeza, G., O'reilly, N., Sanderson, J., & Frederick, E. (Eds.). (2021). Social media in sport: Theory and practice (Vol. 2). World Scientific.
2. Al-Arian, A. (Ed.). (2022). Football in the Middle East: State, Society, and the Beautiful Game. Oxford University Press.

3. Alshiblawi, H. H. B., Talebpour, M., Azimzadeh, S. M., & Kashtidar, M. (2022). Development of a strategic plan for the sport of futsal in Iraq. SPORT TK-Revista EuroAmericana de Ciencias del Deporte, 5-5.
4. Amirnejad, S., Elahi, A. R., & Yazdi, H. A. (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.
5. Argan, M., Argan, M. T., Köse, H., & Gökalp, B. (2013). Using Facebook as a sport marketing tool: A content analysis on Turkish soccer clubs. İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi, 4(1), 25-35.
6. Azaadi M, Hami M, Shojaei V. (2022). Identifying and analyzing the impact on effective management of vandalism behaviors of football fans with cultural geography. 10 (36):177-199
7. Biscaia, R., Correia, A., Rosado, A., Ross, S. D., & Maroco, J. (2018). Sport sponsors' effects on fans' brand loyalty. Journal of Business Research, 82, 288-299.
8. Biscaia, R., Hedlund, D. P., Dickson, G., & Naylor, M. (2018). Conceptualising and measuring fan identity using stakeholder theory. European Sport Management Quarterly, 18(4), 459-481.
9. Biscaia, R., Ross, S., Yoshida, M., Correia, A., Rosado, A., & Marôco, J. (2016). Investigating the role of fan club membership on perceptions of team brand equity in football. Sport Management Review, 19(2), 157-170.
10. Breitbarth, T., & Harris, P. (2008). The role of corporate social responsibility in the football business: Towards the development of a conceptual model. European Sport Management Quarterly, 8(2), 179-206.
11. Cleland, J. (2010). From passive to active: The changing relationship between supporters and football clubs. Soccer & Society, 11(5), 537-552.
12. Cleland, J., & Cashmore, E. (2018). Nothing will be the same again after the Stade de France attack: Reflections of association football fans on terrorism, security and surveillance. Journal of Sport and Social Issues, 42(6), 454-469.
13. Demir, E., & Danis, H. (2011). The effect of performance of soccer clubs on their stock prices: Evidence from Turkey. Emerging Markets Finance and Trade, 47(sup4), 58-70.
14. Dönmez, G., Korkusuz, F., Özçakar, L., Karanfil, Y., Dursun, E., Kudas, S., & Doral, M. N. (2018). Injuries among recreational football players: results of a prospective cohort study. Clinical journal of sport medicine, 28(3), 249-254.
15. Dorsey, J. M. (2013). The turbulent world of Middle East soccer. Oxford University Press.
16. Ecer, F., & Böyükaslan, A. (2014). Measuring performances of football clubs using financial ratios: The gray relational analysis approach.
17. Edensor, T. (2014). Producing atmospheres at the match: Fan cultures, commercialisation and mood management in English football. Emotion, Space and Society, 15, 82-89.
18. Eydi, H., Abbasi, H., & Ibrahim, A. (2013). Comparison of effectiveness in national Olympic sporting organizations of Iran and Iraq. Universal Journal of Management, 1(3), 119-125.
19. Fallahi, A., Asadi, H., & Khabiri, M. (2011). The comparison of the importance of the factors affecting spectators' attendance in football matches in Iranian professional league within age groups. World Journal of Sport Sciences, 4(2), 159-165.
20. Farahani, A., Ghasemi, H., Honari, H., & Khodadadi, M. R. (2015). Analysis and Modeling of Fan-based brand equity in Iran Football Clubs. Applied Research in Sport Management, 3(3), 51-64.
21. Funk, D. C., & James, J. (2001). The psychological continuum model: A conceptual framework for understanding an individual's psychological connection to sport. Sport Management Review, 4(2), 119-150.
22. Gencer, R. T. (2011). The relationship between team identification and service quality perceptions in professional football. African Journal of Business Management, 5(6), 2140.

23. Gholipour, N., Eydi, H., Yousefy, B., & Amiri, F. (2020). The Strategic Analysis for the Needs of fans of Iranian Premier League football Teams Based on Boston Consulting Group Matrix and Gray Relational Analysis. Sport Management and Development, 9(2), 102-120.
24. Giulianotti, R., & Robertson, R. (2004). The globalization of football: A study in the glocalization of the 'serious life'. The British Journal of Sociology, 55(4), 545-568.
25. Göllü, E. (2012). Impact of the financial performances of incorporations of football clubs in the domestic league on their sportive performances: A study covering four major football clubs in Turkey. Pamukkale Journal of Sport Sciences, 3(1), 20-29.
26. Gray, G. T., Wert-Gray, S., & Salmans, L. (2018). The NFL and consumer brand loyalty: Nurturing customer relationships and identifying fan segments. Services Marketing Quarterly, 39(3), 212-225.
27. Hamidi, M., Sajadi, H., & Soleimani-Damaneh, J. (2011). Evaluating the performance of Iranian football teams utilizing linear programming. American Journal of Operations Research, 1(02), 65.
28. Heydarinejad, S., & Gholami, S. (2012). Identification of factors of aggression incidence among football spectators in Khuzestan. Studies in Physical Culture and Tourism, 19(1), 37-41.
29. Honari, H., & Mahmoudi, A. (2019). Explaining the quantitative pattern of influential factors to lead corruption in Iran's football industry. Organizational Behavior Management in Sport Studies, 6(2), 145-163.
30. Ismail, E., Razak, M. R. A., Bakar, A. Y. A., & Mahmood, H. N. (2020). The leadership style among football coaches in Iraqi's public universities. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 10(8), 153-161.
31. Javani, V., Hossein, M. S., Rahnama, N., & Esfahani, D. N. (2012). Study of effective factors of fans brand loyalty in Iranian professional football league. Journal of Physical Education and Sport Management, 3(1), 8-13.
32. Jawoosh, H. N., Alshukri, H. A., Kzar, M. H., Kizar, M. N., Ahmed, M., Ameer, A., ... & Razak, A. (2022). Analysis of Coaches' leadership style and its impact on athletes' satisfaction in university football teams. International Journal of Human Movement and Sports Sciences, 10(6), 1115-1125.
33. Karaçam, A., & Pulur, A. (2017). Examining the relationship between referee self-efficacy and general self-efficacy levels of football, basketball and handball referees. Universal Journal of Educational Research, 5(9).
34. Koc, E. (2005). New product development in the Turkish tourism market: the case of football tourism. Journal of Sport & Tourism, 10(3), 165-173.
35. Llopis-Goig, R. (2014). Football clubs ownership and management. The fans perspective. RICYDE. Revista Internacional de Ciencias del Deporte, 10(35).
36. Majd, N. S., Kashi, S. K., Abdolmaleki, H., & Khodayari, A. (2021). Identifying and prioritizing factors affecting the security of sport facilities (Case of Iran). Cultura, ciencia y deporte, 16(50).
37. Mandoobmakkiati, A., & Abed, Y. (2024). An Analytical Study Of The Organizational Crises Facing Coaches In The Iraqi Football League. International Development Planning Review, 23(1), 226-236.
38. McMahon, C., & Templeton, P. (2024). Introduction: Football without Fans is Nothing?. In Contradictions in Fan Culture and Club Ownership in Contemporary English Football: The Game's Gone (pp. 1-25). Emerald Publishing Limited.
39. Memari, Z., Rafei Boldaji, S., & Pouyandekia, M. (2021). How is the Football Schools Franchise Using a Valuable Approach to Revenue-Generating Capacity in Iranian Football Clubs?. Sports Business Journal, 1(1), 31-44.
40. Mokhtari Dinani, M., Rezaei Pandari, A., Divjan, Z., & Afshar Jahanshahi, A. (2023). Prevention and control of violence and aggression in football fans: implications for sport psychologists, fans, and policymakers. Journal of ethnicity in substance abuse, 1-21.
41. 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.

42. Mousa, S. (2019). Building tolerance: Intergroup contact and soccer in post-ISIS Iraq. Program on Governance and Local Development Working Paper, (26).
43. Mousa, S. (2019). Creating coexistence: Intergroup contact and soccer in post-ISIS Iraq. Unpublished manuscript. Stanford University.
44. Mullin, B. J., Hardy, S., & Sutton, W. (2014). Sport marketing (4th ed.). Human Kinetics.
45. Munaf, S. M. (2020). An analytical study of the structure of Iraqi sport clubs and its relationship with the administrative creativity from the point of view of administrative association members. International Journal of Psychosocial Rehabilitation, 24(01), 1475-7192.
46. Nauright, J., & Ramfjord, J. (2013). Who owns England's game? American professional sporting influences and foreign ownership in the Premier League. In Who Owns Football? (pp. 86-99). Routledge.
47. Özer, A., & Argan, M. (2006). Licensed team merchandise buying behavior: a study on Turkish fans. Innovative Marketing, 2(4).
48. Raab, A., & Khalidi, I. (Eds.). (2015). Soccer in the Middle East. Routledge, Taylor & Francis Group.
49. Radi, E. T., Salal, L. A., & Jassim, S. (2022). The effect of coaches' ethical leadership behavior on athletes' accountability and performance of Iraq player: Moderating role of psychological control. Revista de Psicología del Deporte (Journal of Sport Psychology), 31(2), 161-171.
50. Rija, T. H., Mohammed, T. K., & Kadhlm, R. A. (2023). The Role of Organizational Development in Improving the Reality of the Work of the Administrative Bodies to Manage Active Sports Clubs in Baghdad. Revista iberoamericana de psicología del ejercicio y el deporte, 18(3), 298-304.
51. Romero-Jara, E., Solanellas, F., Muñoz, J., & López-Carril, S. (2023). Connecting with fans in the digital age: an exploratory and comparative analysis of social media management in top football clubs. Humanities and Social Sciences Communications, 10(1), 1-12.
52. Rowe, D. (2013). The sport/media complex. A companion to sport, 61-77.
53. Sabah, A. A., & Jasem, Z. K. (2023). Cognitive Flexibility of Football Coaches from the Standpoint of Iraqi Premier League Players. Pakistan Heart Journal, 56(2), 234-247.
54. Sajjadi, S. N., Razavi, S. M. H., & Dousti, M. (2018). The comparison of the importance of factors affecting the attraction of football fans to stadiums from the perspective of fans and experts. Sport Management Studies, 10(49), 17-38.
55. Sakinc, İ. (2014). Using grey relational analysis to determine the financial performance of Turkish football clubs. Journal of Economics Library, 1(1), 22-33.
56. Sakınç, İ., Açıkalın, S., & Soygüden, A. (2017). Evaluation of the relationship between financial performance and sport success in European football.
57. Salimi, M., Soltanhosseini, M., Padash, D., & Khalili, E. (2012). Prioritization of the factors effecting privatization in sport clubs: with AHP & TOPSIS methods-emphasis in football. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 2(2), 102.
58. Saraç, M., & Zeren, F. (2013). The Effect of Soccer Performance on Stock Return: Empirical Evidence From" The Big Three Clubs" of Turkish Soccer League. Journal of Applied Finance and Banking, 3(5), 299.
59. Satish, K., Portet, X. G., & Vela, J. D. S. E. (2024). Football and nation branding: A case study of Saudi Arabia's strategy for global football recognition. adComunica, 27-52.
60. Seifpanahi Shabani, J., & Haji Hasani, M. (2017). The effective factors in promoting of Iranian sport national teams. Annals of Applied Sport Science, 5(4), 77-84.
61. Shajie, K., Talebpour, M., Azimzadeh, S. M., Keshtidar, M., & Jabbari Nooghabi, H. (2020). Spectators on the run: Factors affecting football attendance in Iranian football matches. Annals of Applied Sport Science, 8(1), 0-0.
62. Soroush, S., Sajjadi, S. N., & Alidoust Ghahfarokhi, E. (2020). The paradigm of globalization of the Iranian Football Premier League brand. Contemporary Studies on Sport Management, 10(19), 169-186.

63. Sulayem, M. B., O'Connor, S., & Hassan, D. (Eds.). (2013). Sport management in the Middle East: A case study analysis. Routledge.
64. Szymanski, S. (2015). Money and football: A soccernomics guide. Nation Books.
65. Yabalooie, B., Nazari, R., & Zargar, T. (2022). Propellants of promoting productivity professional football clubs in Iran. Sports Business Journal, 2(2), 107-125.
66. Yao, Q., Wang, L., & Chen, Y. (2012). Research on fan culture and consumer behavior in Chinese professional basketball club. Procedia Engineering, 29, 3513-3518.
67. Yasar, N. N., Isik, M., & Calisir, F. (2015). Intellectual capital efficiency: the case of football clubs. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 207, 354-362.
68. Akbari Yazdi, H., Hamidi, M., Sajjadi, S. N., & Khabiri, M. (2014). The analysis of service quality of IR Iran football premier league based on SERVQUAL. Sport Management Studies, 6(25), 15-38.
69. Yildiz, S. M. (2015). The relationship between bullying and burnout: An empirical investigation of Turkish professional football players. Sport, Business and Management: An International Journal, 5(1), 6-20.
70. Yilmaz, S., Manoli, A. E., & Antonopoulos, G. A. (2019). An anatomy of Turkish football match-fixing. Trends in organized crime, 22(4), 375-393.
71. Yoshida, M., Heere, B., & Gordon, B. (2015). Predicting behavioral loyalty through community: Why other fans are more important than our own intentions, our satisfaction, and the team itself. Journal of Sport Management, 29(3), 318-333.
72. Zolfaghari, M., Nobakhat, Z., & Naderinasab, M. (2023). Designing the Economic Development Model for the Premier soccer League Clubs. Strategic Studies on Youth and Sports, 21(58), 293-312.