

واکاوی مدیریت انتظامی برقراری نظم و امنیت مسابقات فوتبال در ایران

حسین طاهری¹، رضا اندام²، حسن بحرالعلوم³، کیوان صالحی⁴

تاریخ دریافت: 98/12/08
تاریخ پذیرش: 99/04/24

از صفحه 55 تا 82

پژوهش نامه نظم و امنیت انتظامی، سال سیزدهم،
شماره سوم (پیاپی پنجاه و یکم)، پاییز 1399

چکیده

مقدمه: حضور انبوه جمعیت تماشاگران فوتبال و نبود رویه‌های کنترلی هوشمند و به‌روز، موجب شکل‌گیری و تشدید احساسات و واکنش‌های نابهنجار در برخی از تماشاگران شده است؛ در چنین شرایطی با توجه به نقش کلیدی نیروی انتظامی در برگزاری مسابقات ورزشی، پژوهش حاضر، به واکاوی مدیریت انتظامی برقراری نظم و امنیت مسابقات فوتبال در ایران پرداخته است.

روش: مطالعه حاضر، پژوهشی توسعه‌ای - کاربردی، مبتنی بر رویکرد کیفی است که به روش تحلیل مضمون انجام شد. شرکت‌کنندگان شامل 30 نفر از استادان، خبرگان و صاحب‌نظران مرتبط با موضوع پژوهش بودند که به‌صورت هدفمند از نوع ملاکی انتخاب و با استفاده از فنون مصاحبه نیمه‌ساختاریافته انفرادی و گروه کانونی، داده‌های مدنظر از آن‌ها دریافت و در نرم‌افزار مکس کیودا (MAXqda) دسته‌بندی شدند.

یافته‌ها: از 255 صفحه متن بر اساس مصاحبه‌های انجام شده، تعداد 1086 کد در قالب 157 مضمون پایه استخراج شد و سپس، مضامین دارای مفاهیم یکسان در یکدیگر ادغام شدند و 16 مضمون سازمان‌دهنده را در قالب 4 مضمون فراگیر (مدیریت اطلاعات، مدیریت ارتباطات، مدیریت منابع و مدیریت عملیات) تشکیل دادند.

نتیجه‌گیری: لازم است نیروی انتظامی با همکاری و ارتباط سازنده با سایر سازمان‌ها و نهادها، بر مبنای آگاهی، استفاده از وسایل کنترلی هوشمند به‌جای فردمحور، اشراف اطلاعاتی و با مدیریت منابع سازمانی، اقدامات حمایتی - عملیاتی خود را با تأکید بر اصل پیشگیری و پیش‌بینی مدیریت کند تا جامعه از دستاوردهای این ورزش شامل تقویت همبستگی ملی، ایجاد روحیه نشاط و شادی بهره‌مند شود.

کلیدواژه‌ها: مدیریت انتظامی، مدیریت اطلاعات، مدیریت ارتباطات، مدیریت منابع و مدیریت عملیات.

1- دانشجوی دکتری رشته مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت‌بدنی دانشگاه صنعتی شاهرود، ایران.

2- دانشیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه صنعتی شاهرود (نویسنده مسئول): reza.andam@gmail.com

3- دانشیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه صنعتی شاهرود، ایران.

4- عضو هیئت‌علمی دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران، ایران.



مقدمه

یکی از مهم‌ترین مسائل تأثیرگذار در رقابت‌های ورزشی، تماشاگران ورزش هستند که نقش مهم و همه‌جانبه‌ای بر نتایج بازی، سرمایه‌گذاری در ورزش، تبلیغات ورزش و غیره دارند. به‌طوری‌که اگر تماشاگر را از رقابت‌های حرفه‌ای ورزش حذف کنیم، شاید کسی حاضر به رقابت نباشد و در نتیجه، تمام مسائل حاشیه‌ای آن نیز ممکن است از بین برود (تئودوراکیس، الکساندریس، تسیگیلس و کاروونی،¹ 2013: 87). در میان انواع رشته‌های ورزشی پرتعداد و جذاب، فوتبال به دلایل اقتصادی، فرهنگی و سیاسی دارای جایگاه ویژه‌ای است و در مقایسه با سایر رشته‌های ورزشی در کل دنیا از بالاترین ظرفیت برای جذب تماشاگران و بازیکن برخوردار است. این رشته ورزشی با چهار میلیارد تماشاگر در سراسر جهان توانسته خود را به محبوب‌ترین، جذاب‌ترین، پربیننده‌ترین و پرتعدادترین رشته ورزشی مبدل سازد. به‌طوری‌که در برخی از مسابقات جمعیت حاضر در استادیوم‌ها به بیش از 100 هزار نفر می‌رسد (ساموئل و همکاران،² 2019). به دیگر سخن، فوتبال به دلیل حضور تعداد زیاد تماشاگران و اقشار مختلف جامعه در ورزشگاه و ماهیت اجتماعی خود متأثر از عوامل خطرزای اجتماعی بوده و برای جامعه نیز چالش‌هایی را به وجود می‌آورد (کویان چوگلا، گوکتاس و دمیر،³ 2014). تخریب اموال عمومی و بیت‌المال، فحاشی، استفاده از الفاظ رکیک و شعارهای قومی، نژادپرستانه و هنجارشکن و همچنین خشونت و پرخاشگری در سطوح مختلف که باعث بروز آسیب‌های جسمی و روانی به دیگران می‌شوند، از جمله مهم‌ترین چالش‌ها و تهدیدهای برگزاری مسابقات هستند.

یکی از نهادهایی که در پیشگیری از ناآرامی‌های ورزشی نقش بسیار مهم و تعیین‌کننده‌ای دارد نیروی انتظامی است که با مدیریت مناسب می‌تواند از بروز بسیاری از پرخاشگری‌های ورزشی جلوگیری به عمل آورد. نگاهی مختصر به حوادثی که در ورزشگاه‌های داخل و خارج از کشور افتاده است، نقش مهم و حساس نیروی انتظامی در برقراری نظم و امنیت مسابقات را بیش‌ازپیش پررنگ‌تر می‌کند. با توجه به استقبال تمامی اقشار و به‌ویژه جوانان، از برخی رقابت‌ها، معمولاً در لیگ‌های مختلف ورزشی،

1- Theodorakis, Alexandris, Tsigilis & Karvouni

2- Samuel & et al

3- Koyuncuoglu, Goktas & Demir

به‌ویژه لیگ برتر فوتبال، هرساله شاهد نمونه‌هایی از اوباشگری، پرخاشگری، ضرب و جرح و همچنین آسیب به اموال عمومی و بیت‌المال هستیم. از طرفی، نفوذ جریان‌های غیرورزشی که با سوءاستفاده از ظرفیت جمعیت تماشاگران (با برنامه‌ریزی یا بدون برنامه‌ریزی قبلی) و به کار بردن شعارهای سیاسی، تجزیه‌طلبانه، قوم‌گرایانه و همین‌طور استفاده از نمادهای خارج از عرف و قانون و گاهی اهتزاز پرچم کشورهای بیگانه و همراهی عده‌ای ناآگاه و آلت دست قرار گرفتن ایشان می‌تواند منشأ بسیاری از اتفاقات در داخل و بیرون استادیوم‌های ورزشی باشد (کوهی، 1397). از این‌رو، برقراری نظم و امنیت مسابقات و همچنین مدیریت رفتار تماشاگران برای کاهش هیجانات منفی و بروز رفتارهای نامناسب و هدایت رفتار آنان در مسیر مناسب و کنترل‌شده توسط نیروی انتظامی اقدامی بس پیچیده و حائز اهمیت است و چنانچه رفتار کارکنان نیروی انتظامی در برخورد با تماشاگران بر مبنای شناخت کاملی از ویژگی‌ها و اهداف آنان و همچنین مبتنی بر اصول علمی باشد می‌توان تماشاگران را آرام و از صحنه آشوب و درگیری دور کند. در غیر این صورت، رفتار نسنجیده کارکنان نیروی انتظامی خود ممکن است باعث تحریک رفتار پرخاشگرانه و افزایش واکنش‌های احساسی و غیرمعمول تماشاگران شود. از این‌رو، با توجه به حضور انبوه اقشار مختلف جامعه در فضاهای ورزشی، پیش‌بینی تمهیدات و اقدامات مدیریتی لازم برای پیشگیری و مقابله با حوادث ناگوار و پیش‌بینی‌نشده در ورزشگاه و در نتیجه، برقراری نظم و امنیت برای نیروی انتظامی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است.

با توجه به اینکه عوامل مختلف فرهنگی، اجتماعی، تربیتی و... زیادی بر بروز خشونت و پرخاشگری تماشاگران تأثیرگذار است، انجام مطالعات و تحقیقات متناسب با ساختارها و ویژگی‌های جمعیت‌شناختی خاص هر کشور در پیشگیری از این‌گونه رفتارهای ناهنجار برای پلیس حائز اهمیت است و استفاده از نتایج مطالعات انجام شده که متناسب با ویژگی‌ها و بوم کشور انجام شده است، ضمن برقراری نظم و امنیت، افزایش کیفیت برگزاری مسابقات و رویدادهای ورزشی، جلوگیری از صرف هزینه‌های جانی و مالی غیرضروری باعث ارتقای کارایی و اثربخشی برنامه‌ها و اقدامات مختلف پلیسی شده و اقتدار و توان عملیاتی و تاکتیکی پلیس را نیز افزایش خواهد داد؛ بنابراین پژوهش حاضر با هدف واکاوی مدیریت انتظامی برقراری نظم و امنیت مسابقات فوتبال



در ایران به دنبال پاسخگویی به این سؤال است که مدیریت بهینه اقدامات انتظامی برای برقراری نظم و امنیت مسابقات فوتبال در ایران چیست و از چه ویژگی‌هایی برخوردار است؟

پیشینه و مبانی نظری پژوهش

مبانی نظری پژوهش

نظم در برگزاری مسابقات؛ نظم در برگزاری مسابقات عبارت است از برگزاری مسابقات به دور از هرگونه هرجومرج و آشوب و مطابق با برنامه‌ریزی‌های از پیش تعیین‌شده و این موضوع برای برگزارکنندگان رویدادهای ورزشی بسیار بااهمیت است؛ چراکه جرم نتیجه تداوم بی‌نظمی است. از این‌رو، یکی از بزرگ‌ترین خطرهایی که رویدادهای ورزشی را تهدید می‌کند، ایجاد بی‌نظمی و از کنترل خارج شدن تماشاگران است. برنامه‌ریز نامناسب مسئولین برگزاری مسابقات و همچنین عدم آمادگی نیروهای امنیتی و در نتیجه عدم پیش‌بینی تدابیر لازم می‌تواند باعث ایجاد آشوب و بی‌نظمی در استادیوم و میدان‌ها ورزشی شده و فرآیند برگزاری مسابقات را با چالش جدی مواجه و حتی باعث تلفات جانی تماشاگران و عوامل برگزارکننده مسابقه شود. از این‌رو، پیش‌بینی تدابیر لازم و اجرای به‌موقع آن‌ها در برقراری نظم در ورزشگاه مؤثر است. همچنین، در سایه نظم در برگزاری مسابقات است که تماشاگران به انجام کاری که مسئولین برگزاری می‌خواهند ترغیب می‌شوند (گیل فرید،¹ 1392 و احسانی، کوزه چیان، خبیری و آزادان، 1398: 84).

امنیت مسابقات ورزشی: امنیت از نقطه نظر اجتماعی و فرهنگی، وضعیت آرامی است که انسان نسبت به جان، مال، ناموس، حیثیت، هویت، ارتباطات، تفکرات و ارزش‌های خود، چه در زمان حال و چه در زمان آینده، اطمینان داشته و شبانه‌روز را با تحمل حداقل خطرپذیری ممکن سپری کند. امنیت مسابقات ورزشی نیز به معنی اطمینانی است که تماشاگران، بازیکنان، برگزارکنندگان و سایر افراد حاضر در استادیوم‌های فوتبال ایران، نسبت به جان و مال خود دارند و ساعات و دقائق حضور خود در استادیوم را با حداقل ریسک ممکن سپری می‌کنند. به عبارتی، امنیت مسابقات

1- Gil Fried

ورزشی، به معنی برگزاری مسابقات در ورزشگاه‌ها به دور از هرگونه خطر و تهدید و دلهره است (لیپنگ، سوی کینگ، بینگ شنگ و لینگ،¹ 2020).

پیشینه پژوهش

آقایی، طاهری و اندام (1398)، اقدامات مدیریت انتظامی که با رویکرد جرم شناختی انجام می‌شود را در کنترل خشونت تماشاگران فوتبال مورد بررسی قرار دادند. نتایج مطالعه آنان نشان داد که اقدامات پیشگیرانه، اقدامات در حوزه پیش‌بینی و مقابله به ترتیب، دارای بیشترین تأثیر بر کنترل رفتارهای خشونت‌آمیز تماشاگران هستند. از این رو، مدیریت انتظامی با تأکید بر اقدامات پیشگیرانه می‌تواند نقش تأثیرگذار خود را در کاهش خشونت تماشاگران ایفا کند.

گلینسک، استرانگ و دیسلی² (2018)، در مطالعه‌ای به طراحی یک نرم‌افزار که به صورت سه‌بعدی ورزشگاه و مسیرهای حرکت را ترسیم و با در نظر گرفتن قوانین و مقررات و سایر ویژگی‌های جمعیت‌شناختی تماشاگران، حرکات افراد را در یک محیط مجازی شبیه‌سازی می‌کند، تلاش می‌کنند حرکات و رفتار تماشاگران را در محیط ورزشگاه شبیه‌سازی و پیش‌بینی کنند. آن‌ها معتقدند اگرچه نرم‌افزار مدل‌سازی رفتار جمعیت، حرکات فیزیکی افراد را در یک محیط تحلیل می‌کند، اما قادر نیست به طور مستقیم به عنوان یک ابزار پیش‌بینی‌کننده برای وقوع رفتارهای خاص مانند خشونت و رفتارهای ضداجتماعی مورد استفاده قرار گیرد، بلکه این نرم‌افزار با آزمایش سناریوهای مختلف می‌تواند تصمیمات آگاهانه را در مورد طراحی عملیات، چگونگی بهبود عملکرد و ارائه خدمات بهتر و به صرفه، به برنامه‌ریزان این رویداد بزرگ ورزشی در افزایش ایمنی و امنیت تماشاگران کمک کند.

تحلیل مصاحبه‌های تامیر³ (2020)، نشان داد که هواداران پرتاب اشیاء به داخل زمین را فداکاری برای تیم دانسته و اشیاء پرتاب‌شده به طور تصادفی انتخاب نمی‌کنند، بلکه با این اقدام به دنبال انتقال پیام خاصی هستند. همچنین یافته‌ها نشان داد که پرتاب اشیاء توسط آن‌ها با سه انگیزه اصلی انجام می‌شود که عبارت‌اند از پرتاب اشیاء با

1- Lipeng, Xueqing, Bingsheng & Ling

2- Glenesk, Strang & Disley

3- Tamir



انگیزه یک رفتار اعتراضی در برابر بازیکنان تیم یا داور و یا بازتاب ناامیدی، با انگیزه تملک مالکیت، در درجه اول در برابر تیم رقیب و در تلاش برای تأثیرگذاری در جریان بازی؛ همچنین، با انگیزه اقدام برتری جویی با هدف تحقیر تیم حریف.

ستات، هاولوند و ویلیامز¹ (2018)، در مطالعه‌ای به بررسی روش‌ها و شیوه‌های خاص پلیسی در کنترل اجتماعات فوتبال سوئد پرداخته‌اند. این پژوهشگران به نقش مثبت گفتگوی پلیس در کنترل اجتماعات فوتبالی اذعان کرده و گزارش کردند که پلیس با بهره‌گیری و پیاده‌سازی این روش در سوئد می‌تواند شرایطی را که ممکن است به خشونت و درگیری منجر شود را نسبتاً صلح‌آمیز کنترل کند.

بنابراین با توجه به پژوهش‌های انجام شده می‌توان چنین استنباط کرد که تاکنون مطالعه جامعی در خصوص مدیریت انتظامی برقراری نظم و امنیت مسابقات فوتبال در ایران انجام نشده است و مطالعات خارجی انجام شده نیز ضمن این که با موضوع مورد بررسی همپوشانی کامل ندارند، در جوامعی با ویژگی‌های فرهنگی و اجتماعی متفاوتی انجام شده‌اند؛ از این‌رو، هدف از مطالعه حاضر واکاوی مدیریت انتظامی در برقراری نظم و امنیت مسابقات فوتبال در ایران است.

روش‌شناسی

از آنجایی که یافته‌های اکتشافی پژوهش کیفی حاضر که با استفاده از روش تحلیل مضمون انجام شده است، در شناخت و حل مسائل و مشکلات مسئولین برگزاری مسابقات فوتبال مورد استفاده قرار می‌گیرد، از نوع پژوهش‌های کاربردی است. مشارکت‌کنندگان پژوهش به صورت هدفمند از نوع ملاکی² انتخاب شدند. ملاک‌های انتخاب مشارکت‌کنندگان عبارت بود از: الف) مسئولین برقراری نظم و امنیت در ورزشگاه‌ها یا به عبارتی، خبرگان و صاحب‌نظران مرتبط با برگزاری رویدادهای ورزشی شامل مسئولین امنیتی - انتظامی وزارت کشور، حراست فدراسیون فوتبال، سازمان لیگ فوتبال، فرماندهان انتظامی و یگان ویژه استان‌های دارای تیم‌های لیگ برتری؛ ب) متخصصان دانشگاهی مرتبط با نظم و امنیت مسابقات و رفتارهای جمعی تماشاگران

1- Stott, Havelund & Williams

2- criterion sampling

فوتبال شامل اساتید مدیریت ورزشی، جامعه‌شناسی اجتماعی، روانشناسی اجتماعی و اساتید دانشگاه علوم انتظامی امین؛ ج) تمایل به مشارکت در پژوهش بود؛ بر این اساس، با در نظر گرفتن ملاک‌های یادشده و رعایت اصل اشباع نظری برای کنترل حجم جامعه مشارکت‌کنندگان، برای گردآوری داده‌ها یک جلسه 7 نفره تحت عنوان گروه کانونی و مصاحبه نیمه ساختاریافته انفرادی با تعداد 23 نفر از خبرگان، استادان و صاحب‌نظران انجام شد. مصاحبه‌ها مدت‌زمانی بین 30 تا 70 دقیقه و گروه کانونی نیز به مدت 160 دقیقه به طول انجامید. پس از هر مصاحبه، فایل صوتی ضبط‌شده به صورت فایل متنی پیاده‌سازی و کدها، مضامین پایه، مضامین سازمان‌دهنده و مضامین فراگیر آن‌ها شناسایی و دسته‌بندی‌شده و مصاحبه‌های بعدی بر اساس داده‌های به‌دست‌آمده از مصاحبه‌های قبلی تنظیم و اجرا می‌شد. برای حفظ محرمانه ماندن اطلاعات مشارکت‌کنندگان در طول فرآیند پژوهش به هرکدام از ایشان یک کد اختصاص یافت و در زمان مصاحبه نیز به مشارکت‌کنندگان در خصوص محرمانه ماندن اطلاعات اطمینان داده شد. برای ارتقای اعتبارپذیری¹ یافته‌ها (معادل روایی درونی² در پژوهش کمی)، از فنون و راهبردهایی نظیر حضور طولانی‌مدت در محیط پژوهش و صرف زمان طولانی با شرکت‌کنندگان و کنترل از سوی اعضا³ استفاده شد. همچنین، برای افزایش قابلیت اعتبارپذیری یافته‌ها، با استفاده از روش سه سویه‌سازی⁴ از نمونه‌گیری هدفمند، مصاحبه با افراد با تخصص‌ها، رشته‌های مختلف و مرتبط، مطالعه مستندات و مقایسه یافته‌های حاصل و همچنین بازبینی به‌وسیله مشارکت‌کنندگان و مرور به‌وسیله خبرگان غیر شرکت‌کننده در پژوهش استفاده شد. در بازبینی به‌وسیله مشارکت‌کنندگان و مرور به‌وسیله خبرگان غیر شرکت‌کننده در پژوهش، ضمن انجام نظرات اصلاحی مدنظر، به‌زعم ایشان، یافته‌های پژوهش تا حد زیادی منعکس‌کننده واقعیت موجود در خصوص موضوع پژوهش است. گفتنی است، در این پژوهش از نرم‌افزار مکس کیودا (MAXqda) برای دسته‌بندی داده‌ها استفاده شده است.

1- credibility
2- internal validity
3- member check
4- triangulation



یافته‌های پژوهش

بر اساس ملاک‌های موردنظر، 30 نفر مشارکت‌کننده پژوهش دارای میانگین سنی 8/56 \pm 49/53 سال و میانگین سابقه کاری 7/9 \pm 24/93 سال مرتبط با موضوع پژوهش بودند که 66/67 درصد از آنان دارای مدرک دکتری و 30 درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد بودند. 26/67 درصد دارای مدرک تحصیلی در رشته‌های مرتبط با فرماندهی و مدیریت انتظامی، 30 درصد رشته جامعه‌شناسی، 20 درصد رشته مدیریت ورزشی، 13/33 درصد رشته روانشناسی اجتماعی و 10 درصد دارای مدرک تحصیلی در سایر رشته‌ها بودند. همچنین، 96/67 درصد مشارکت‌کنندگان مرد بودند.

در مجموع، حدود 255 صفحه 300 کلمه‌ای متن مصاحبه مرتبط با موضوع پژوهش به دست آمد. با توجه به اهداف پژوهش، کدگذاری در سه مرحله، شامل کدگذاری مضامین پایه، مضامین سازمان‌دهنده یا محوری و مضامین فراگیر انجام شد. به عبارتی، ابتدا داده‌های متنی با در نظر گرفتن اهداف پژوهش مورد مطالعه قرار گرفته و کدها و مضامین پایه شناسایی شدند. سپس، مضامین شناسایی‌شده دارای مفاهیم یکسان یا همگرایی معنایی در یکدیگر ادغام شده و مضامین سازمان‌دهنده و سپس، مضمون فراگیر را تشکیل دادند. سرانجام تعداد 1086 کد با در نظر گرفتن کدهای تکراری، 157 مضمون پایه، 16 مضمون سازمان‌دهنده و 4 مضمون فراگیر به دست آمد.

در این ادامه، چگونگی شکل‌گیری مضامین فراگیر مرتبط با مدیریت انتظامی برقراری نظم و امنیت مسابقات فوتبال در ایران از متن مصاحبه‌ها، مضامین پایه و سازمان‌دهنده مربوطه گزارش شده است. جدول شماره (1) نمونه‌ای از متن مصاحبه و مضامین پایه و سازمان‌دهنده مرتبط با مضمون فراگیر مدیریت عملیات ارائه شده است.

جدول 1: نمونه متن مصاحبه و مضامین پایه و سازمان دهنده مرتبط با مضمون فراگیر مدیریت عملیات

ردیف	نمونه متن مصاحبه	مضامین پایه	مضامین	مضمون
1	پس اگر گفتمی ترقه نزنید، می گویند که چرا ترقه نزنیم؟ چون ممکنه به چشم کسی آسیب بزنید. اگر بیایم یک ترقه‌ای تولید کنیم که هم صدا داشته باشد و از صدایش کیف کنید حتی دود هم داشته باشد، اما هیچ گونه آسیب نداشته باشد. پس اگر گفتیم از این ابزار استفاده نکنید، باید یک ابزار جایگزین مناسب و بدون آسیب برای آن‌ها پیدا کنیم. ببینید ابزار هیجان یک چیز طبیعی است و باید آن را به رسمیت بشناسیم و ابزارش را هم باید فراهم کنیم و بعد رفتار را مدیریت کنیم.	فراهم کردن ابزار کم خطر بروز هیجان	کنترل و مدیریت هیجان تماشاگران	سازمان دهنده فراگیر
2	ما باید از زمانی که از خونه میاد بیرون تا زمانی که می‌خواهد به خونه برگردد اگر برنامه‌ای برایش نداشته باشیم خودش یک کاری انجام می‌دهد. به اصطلاح ما باید جاده را برایش آسفالت کنیم. اگر جاده را برایش آسفالت نکنیم ممکن هست که به هر راهی برود. ما الآن در اروپا یک اصطلاحی داریم بنام خانه به خانه و طراحی برگزاری مسابقاتشان خانه به خانه است	داشتن نگرش فرایندی به تماشاگران		
3	در نگاه اول، این آدم (تماشاگر) با معیارهای انتظامی غیرقابل کنترل است؛ چرا با معیارهای انتظامی حداقل امکان کنترل را دارد؟ چرا که این نفر دارد به نیازهای فیزیولوژیکی خودش پاسخ می‌دهد، ولی مدیریت انتظامی می‌خواهد که این نیاز را سرکوب کنند و به آن فرد اجازه ندهد که شادی کند و نشاط و شادابی داشته باشد در واقع، ما دقیقاً در مقابل تعارض منافع همدیگر قرار داریم. وقتی ما لباس پلنگی یا همان لباس یگان ویژه پوشیدیم و باتوم به کمرمون بایستیم، گویا با این افراد اعلام جنگ می‌کنیم در صورتی که او با اقدامات انتظامی ما کاری ندارد و فقط آمده است که بازی را نگاه کند و هیجان داشته باشد و به یک نیاز فیزیولوژیکی بدن خودش پاسخ داده است	مدیریت تعارض منافع تماشاگران و پلیس	مدیریت پیشگیری از جرائم تماشاگران	
4	چطور وقتی که بازی ایران با یک کشور خارجی هست مثل بازی پرسپولیس کاشیما، ما می‌آییم از قبل به هواداران می‌گوییم که آقای هوادار، اگر میز بیندازید، اگر صندلی بشکنید، اگر اشیائی پرتاب کنید، اگر فحاشی کنید، دیگر اطلاع‌رسانی و اجازه نمی‌دهند که تیم تو میزبان باشد و باید در یک کشور دیگری بازی کند؛ شما می‌بینید که حدود 90 هزار نفر می‌آیند و همان آدم‌ها هستند، نگفتیم این 90 هزار نفر نیابند و 90 هزار نفر دیگر و جدید بیابند. همان آدم‌ها هستند و رعایت می‌کنند.	اطلاع‌رسانی و آگاه‌سازی تماشاگران		

مدیریت



تحلیل مضامین پایه شناسایی شده نشان داد که در بین آن‌ها، مشابهت‌هایی وجود دارد؛ بنابراین در این مرحله 157 مضمون پایه استخراج شده در مرحله قبل را برای انسجام بیشتر و تحلیل و تفسیر بهتر در قالب 16 مفهوم انتزاعی به نام مضامین سازمان‌دهنده، مفهوم‌سازی شده‌اند. با توجه به تعداد بالای مضامین سازمان‌دهنده و وجود مشابهت و قرابت معنایی بین آن‌ها و همچنین پتانسیل و امکان ساخت مفاهیم انتزاعی‌تر، 16 مضمون سازمان‌دهنده در قالب 4 مضمون فراگیر انتزاعی‌تر شامل 1- مدیریت اطلاعات؛ 2- مدیریت ارتباطات، 3- مدیریت منابع؛ و 4- مدیریت عملیات، مفهوم‌سازی شده‌اند. در ادامه، مراحل تدوین مضامین فراگیر پژوهش در قالب جدول شماره (2) گزارش شده است.

جدول 2: فرآیند تحلیل مضمون پژوهش

مضامین مضامین سازمان‌دهنده	مضامین مضامین فراگیر	مضامین پایه	مضامین مضامین سازمان‌دهنده	مضامین مضامین فراگیر
بازخورد از عملکرد کارکنان		بهبودی و زیباسازی محیط ورزشگاه		
تشویق کارکنان شایسته		کیفی‌سازی خدمات حمل‌ونقل		
ارزیابی اثربخشی کیفیت خدمات ارائه‌شده به تماشاگران	مدیریت ارتباطات	تسهیل دسترسی به خدمات		
پایش مداوم نیازهای تماشاگران	بازخورد گیری	توجه به سطح معابر		
تجزیه‌وتحلیل اقدامات انجام‌شده		شماره‌گذاری صندلی‌ها		
آسیب‌شناسی حوادث و اتفاقات		تقویت سازه سکوها و صندلی‌ها		
تدوین گزارش مدیریتی		پیش‌بینی پله‌های اضطراری در ورزشگاه		
تأیید وضعیت ورزشگاه از نظر امنیتی	قانونی سازی فرآیندها و آیین‌نامه‌ها	پیش‌بینی برق اضطراری ورزشگاه		
قاطعیت در اعمال قانون		استانداردسازی وضعیت پارکینگ‌ها		
برخورد قاطع با		پیش‌بینی بخش امانت		

پیگیری و مطالبه‌گری در راستای ارتقاء زیرساخت‌ها

مدیریت ارتباطات

مضامین مضامین	مضامین مضامین	مضامین پایه	مضامین مضامین	مضامین پایه
مضامین مضامین	مضامین مضامین	مضامین پایه	مضامین مضامین	مضامین پایه
لیدرهای هنجارشکن			اموال و لوازم تماشاگران	
برخورد قاطع با باشگاه			استفاده از تجهیزات	
متخلف			الکترونیک	
پرداخت خسارت وارده			کنترل بازار سیاه	
تماشاگران توسط			بلیت‌فروشی	
باشگاه‌ها				
شایسته‌سالاری/انتخاب			مقابله با فساد و تبعیض	
فرماندهان مناسب			در بلیت‌فروشی	
شرایط ورزشگاه				
آستانه تحمل بالای			صدور بلیت الکترونیک	
کارکنان انتظامی				
مستقر در ورزشگاه			نظم در بلیت‌فروشی	
پشتکار بالای کارکنان				
انتظامی مستقر در			ایجاد سازوکار مناسب	
ورزشگاه			برای فروش بلیت	
توان جسمی بالای			منع فروش بلیت بیش	
کارکنان انتظامی			از ظرفیت ورزشگاه	
مستقر در ورزشگاه				
انضباط ظاهری			برگزاری جلسات	
کارکنان انتظامی			درون‌سازمانی نیروی	
مستقر در ورزشگاه			انتظامی	
علاقه‌مندی به حرفه			هماهنگی بایگان‌های	
پلیسی کارکنان			انتظامی	
انعطاف‌پذیری رفتاری			هماهنگی نیروهای	
بالای کارکنان			کنترل نامحسوس با	
شجاعت بالای کارکنان			سایر نیروها	
انتظامی مستقر در				
ورزشگاه			هماهنگی با یگان امداد	
مردمی بودن کارکنان				
انتظامی مستقر در			ارتقای انضباط ترافیکی	
ورزشگاه				
هوش عاطفی و				

شایستگی‌های کارکنان انتظامی مستقر در ورزشگاه

ساماندهی نظام جامع بلیت‌فروشی

تعاملات مناسب درون‌سازمانی



مضامین مضامین مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین مضامین پایه مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین مضامین پایه
هیجانی بالای کارکنان مهارت ارتباطی بالای (کلامی و غیرکلامی) کارکنان		با همکاری پلیس راهور هماهنگی با سایر استان‌ها برای اعزام نیروی احتیاط		
اطاعت‌پذیری بالای کارکنان انتظامی مستقر در ورزشگاه		تعامل با دانشگاه علوم انتظامی امین و مراکز آموزش برای در اختیار قرار دادن نیروی کمکی		
مدیریت خلاق کارکنان انتظامی مستقر در ورزشگاه		برگزاری جلسات برون‌سازمانی		
هوش فضایی بالای کارکنان انتظامی مستقر در ورزشگاه		تعامل با وزارت کشور		
آموزش‌های تخصصی کارکنان		تعامل با دستگاه قضایی		
آگاه‌سازی کارکنان		تعامل با اعضای شورای تأمین		
ارتقای مهارت‌های ارتباطی و اجتماعی کارکنان	آموزش و توانمندسازی کارکنان	تعامل با رسانه‌ها و استفاده از امکانات رسانه‌ای		
ایجاد واحدهای تخصصی در حوزه امنیت ورزشگاه/تربیت افسران امنیتی		تعامل با فدراسیون فوتبال و سازمان لیگ		
چینش / استقرار و به‌کارگیری نیروها متناسب با جمعیت و شرایط		تعامل با مسئولین ورزشگاه		
توجه به ساختار سازمانی از نظر سلسله‌مراتب و وحدت فرماندهی	سازماندهی پویا و انعطاف‌پذیر نیروی انسانی	تعامل با عناصر و عوامل باشگاه‌ها		
تقسیم کار و وظایف و دخالت نکردن در		تعامل با کانون هواداران		

تعاملات مناسب برون‌سازمانی

مضامین مضامین مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر	مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
مأموریت دیگران					
به کارگیری نیروهای کنترل نامحسوس			تعامل با شهرداری		
ساماندهی نیروهای داوطلب			تعامل با حراست ورزشگاه		
به کارگیری همیاران پلیس ورزشگاه آموزش دیده			تعامل با افراد بانفوذ/ گروه‌های مرجع		
به کارگیری نیروهای باتجربه			تعامل با آتش نشانی		
ساماندهی و تنوع بخشی به ساختار جمعیتی تماشاگران			تعامل با اورژانس		
ساماندهی محل استقرار تماشاگران			تعامل با بسیج		
ساماندهی محل استقرار خبرنگاران			تعامل با مراکز علمی و دانشگاهی در زمینه انتقال دانش		
اولویت بخشی به اقدامات پلیسی نرم			همکاری با سازمان‌های مردم نهاد ورزشی		
همدلی و همراهی با تماشاگران			تعامل با وزارت ورزش و جوانان		
تکریم تماشاگران/ برخورد شایسته و توأم با احترام			تعامل با وزارت اطلاعات		
رعایت اصل بی طرفی کارکنان انتظامی مستقر در ورزشگاه			تعامل با استانداری‌ها و فرمانداری‌ها		
گفتگو و اقناع سازی			تعامل با وزارت راه یا بخش حمل و نقل		
برون سپاری / سپردن مسئولیت امنیت به باشگاه‌ها			تعامل با وزارت آموزش و پرورش به عنوان سازمان فرهنگ ساز		

رابطه بین مضامین



مضامین مضامین مضامین پایه	مضامین مضامین مضامین پایه	مضامین مضامین مضامین پایه	مضامین مضامین مضامین پایه
مدیریت علمی کنترل خشم و پرخاشگری تماشاگران		شناسایی و پیش بینی تهدیدهای موجود	
استفاده از یونیفرم مناسب فضای ورزشگاه		بررسی علمی راهکارهای مختلف مقابله با تهدیدات	
برخورد مناسب با رفتارهای جمعی		تشکیل کمیته اطلاعاتی	
برخورد مناسب و بهنگام با هنجارشکنان		شناسایی مخلان اصلی نظم و آرامش	
رعایت استانداردهای رفتاری		پیش بینی تمهیدات لازم برای غافلگیر نشدن	
جلوگیری از رفتار تحریک آمیز		بررسی علمی علل و عوامل بروز رفتار ناپنجار	
حمایت از تماشاگران آسیب پذیر		تشکیل کمیته عملیاتی	
تحويل به موقع ورزشگاه توسط یگان ویژه		تهیه دستورالعمل های هماهنگی و اجرایی مناسب	
انضباط زمانی در شروع به موقع مسابقات	مدیریت زمان در برگزاری مسابقه	تشکیل پاسگاه فرماندهی / اتاق فرماندهی و کنترل	
باز کردن درب ورزشگاه در زمان مناسب		ارتقای سطح توان عملیاتی کارکنان	
استقرار به موقع کارکنان		استفاده از فنون عملیات روانی	
ممانعت از ورود افراد بدون بلیت	تعیین محدوده ورود و خروج مهمانان	پیش بینی ارتباط امن با واحدهای مختلف	
کنترل ورود تماشاگران		پیش بینی سناریوهای مختلف قبل از مسابقه	

امراف اطلاعاتی عملیاتی

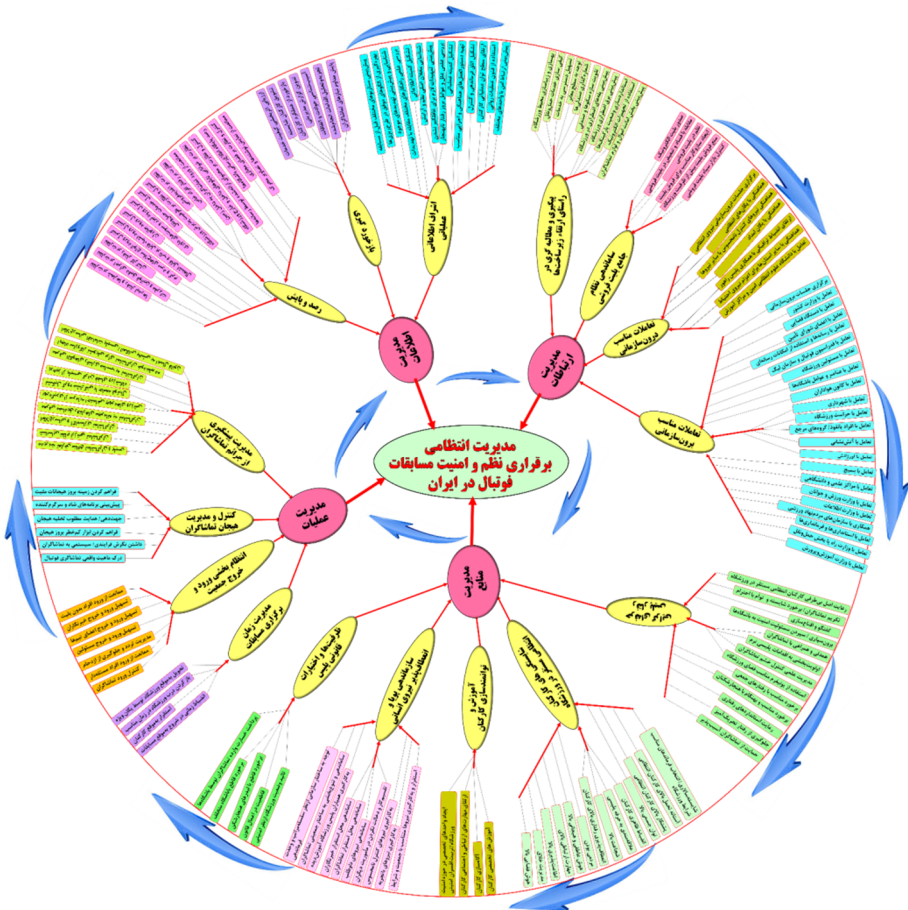
مدیریت اطلاعات

مضامین مضامین مضامین پایه	مضامین مضامین مضامین پایه	مضامین مضامین مضامین پایه	مضامین مضامین مضامین پایه
ممانعت از ورود افراد مسئله‌دار	مدیریت تردد و جلوگیری از ازدحام جمعیت تماشاگران	تسهیل ورود و خروج مسئولین	تسهیل ورود و خروج اعضای تیم‌ها
تسهیل ورود و خروج خبرنگاران	درک ماهیت واقعی تماشاگری فوتبال داشتن نگرش فرایندی/ سیستمی به تماشاگران	فراهم کردن ابزار کم‌خطر بروز هیجان	جهت‌دهی/ هدایت مطلوب تخلیه هیجان
پیش‌بینی برنامه‌های شاد و سرگرم‌کننده فراهم کردن زمینه بروز هیجانات مثبت/ تقویت رفتارهای مثبت تماشاگران	مدیریت تعارض منافع تماشاگران و پلیس شناسایی نظام ارزشی تماشاگران	کنترل و مدیریت هیجان تماشاگران	رصد و پیش‌بینی
		کنترل و نظارت بر فضای مجازی	رصد پایگاه اطلاع‌رسانی باشگاه‌ها
		کنترل و نظارت بر محتوای ارائه‌شده توسط رسانه‌ها	محافظت از زمین‌بازی/ ممانعت از ورود تماشاگران به داخل زمین
		نظارت بر رفتار افراد خاص	نظارت بر اغذیه‌فروشی
		نظارت بر خوانایی تابلوهای داخل و خارج ورزشگاه	کنترل و نظارت بر ظرفیت پذیرش



مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
		ورزشگاه			
		کنترل خدمات حمل و نقل			اطلاع رسانی و آگاه سازی تماشاگران
		کنترل ورود لیزر و سوت های داوری			معرفی مصادیق رفتارهای مجرمانه به تماشاگران
		کنترل ورود جانوران (سگ، گربه، پرندگان و ...)			بهره گیری از سرمایه اجتماعی چهره های ورزشی
		کنترل ورود اشیاء قابل پرتاب و قابل اشتعال			تشکیل گروه مشارکتی با جامعه فوتبال
		کنترل ورود انواع سلاح های سرد و گرم			اطلاع رسانی اقدامات پلیسی/انعکاس بخشی به اعمال قانون
					پرهیز از پلیسی کردن فضای ورزشگاه
					معرفی الگوهای رفتاری مناسب به تماشاگران
					ایجاد سازوکار تشویقی برای تماشاگران خود نظم ده

سرانجام شبکه مضامین، پژوهش حاضر شامل 4 مضمون فراگیر، 16 مضمون سازمان دهنده و 157 مضمون پایه به صورت شکل شماره (1) تشکیل شد.



شکل 1: شبکه مضامین مدیریت انتظامی برقراری نظم و امنیت مسابقات فوتبال در ایران

بحث و نتیجه گیری

این پژوهش باهدف شناسایی و واکاوی مدیریت انتظامی برقراری نظم و امنیت مسابقات فوتبال در ایران انجام شد. نتایج مطالعه حاضر نشان داد، برای دستیابی به اهداف پژوهش می‌توان مدیریت انتظامی را در 4 حوزه کلان 1- مدیریت اطلاعات؛ 2- مدیریت ارتباطات، 3- مدیریت منابع و 4- مدیریت عملیات، دسته‌بندی کرد که در ادامه، به بحث و نتیجه‌گیری پیرامون هرکدام از آن‌ها پرداخته خواهد شد. این یافته‌ها به‌نوعی با یافته‌های پژوهش رضایی نیارکی و همکاران (1398)، مرادی سیاسر و همکاران (1397)، آقایی و همکاران (1398)، شفيعی و همکاران (1395)، کارگر و همکاران



(1395)، کبیری و همکاران (1394)، تامیر (2020)، انیل¹ (2004)، کلند و کاشمور² (2015)، تیلور، استرانگ و دیسلی³ (2018)، ستات و همکاران (2018) همخوان است. در هرکدام از مطالعات یاد شده، برخی از مضامین پایه و سازمان‌دهنده مرتبط با مدیریت انتظامی شناسایی شده در این پژوهش، مورد بررسی قرار گرفته است.

مدیریت اطلاعات: نتایج یافته‌های به‌دست‌آمده نشان داد، مضمون فراگیر مدیریت اطلاعات شامل 3 مضمون سازمان‌دهنده «اشراف اطلاعاتی عملیاتی»، «رصد و پایش» و «بازخوردگیری» است. لازم است مدیران انتظامی به‌منظور برقراری نظم و امنیت مسابقات فوتبال، با تشکیل کمیته‌های اطلاعاتی و با بررسی جامع و همه‌جانبه عوامل و شرایط مؤثر بر برگزاری مسابقات، تهدیدهای موجود و مخلان اصلی نظم و آرامش را شناسایی کنند تا بر اساس این اطلاعات، کمیته‌های عملیاتی را تشکیل و تمهیدات لازم را بیاندیشند تا زمان برگزاری مسابقات با موارد و حوادث غیرمنتظره که ممکن است باعث غافلگیری آن‌ها شود، مواجهه نشوند. مدیریت انتظامی با اشراف اطلاعاتی از شرایط برگزاری مسابقه می‌تواند با آمادگی کامل اقدامات پیشگیرانه خود را برای برقراری نظم و امنیت مسابقات به‌طور مؤثر دنبال کند و آگاهانه به ساماندهی وظایف واحدهای مختلف بپردازد و کنترل و نظارت خود را اثربخش‌تر کند و هوشمندانه فعالیت‌های پیشگیرانه خود را هدایت کند.

برای مدیریت صحیح اطلاعات و در نتیجه، انجام اقدامات پیشگیرانه لازم است محیط بسیار گسترده و پیچیده فضای مجازی و به‌ویژه محتوای ارائه شده توسط پایگاه‌های اطلاع‌رسانی منتسب به باشگاه‌ها و سایر رسانه‌ها دائماً رصد شود. یکی دیگر از اقدامات مؤثر در راستای مدیریت اطلاعات و در نتیجه، هرچه بهتر برگزاری مسابقات ورزشی، به‌ویژه مسابقات فوتبال که به‌واسطه استقبال گسترده‌تر تماشاگران دارای حساسیت بیشتری نسبت به سایر رشته‌ها است، تجزیه و تحلیل اقدامات انجام شده و آسیب‌شناسی حوادث و اتفاقات و همچنین، بهره‌گیری از تجارب موفق سایر کشورها است. از این‌رو، با جمع‌آوری اطلاعات لازم از مبادی مختلف و مدیریت مناسب این اطلاعات می‌توان به

1- O'neill

2- Cleland, J., Cashmore

3- Taylor, Strang & Disley

بهترین وجه ممکن تردهای تماشاگران را کنترل و نسبت به برقراری نظم و امنیت در ورزشگاه اقدام کرد.

مدیریت ارتباطات: نتایج یافته‌های به‌دست‌آمده نشان داد، مضمون فراگیر مدیریت ارتباطات شامل 4 مضمون سازمان‌دهنده «پیگیری و مطالبه‌گری در راستای ارتقاء زیرساخت‌ها»، «ساماندهی نظام جامع بلیت‌فروشی»، «تعاملات مناسب درون‌سازمانی» و «تعاملات مناسب برون‌سازمانی» است.

با توجه به نتایج پژوهش‌های مختلف و اذعان مصاحبه‌شوندگان این مطالعه، عوامل زیرساختی در برقراری نظم و امنیت مسابقات مؤثر است. بر اساس نظریه «ناکامی - پرخاشگری» محدودیت‌ها و ناکارآمدی‌هایی که در سیستم بلیت‌فروشی، استفاده از تجهیزات الکترونیک، بهسازی و طراحی محیطی، خدمات حمل‌ونقل، دسترسی به خدمات بهداشتی، رفاهی و پارکینگ وجود دارد می‌توانند به‌عنوان محرک‌هایی برای بروز رفتارهای ناپه‌نجا و تهاجمی عمل کنند.

هنگامی که تماشاگران برای تهیه بلیت و پیدا کردن مکان مناسب برای تماشای مسابقه از ساعت‌ها قبل مجبور به حضور در ورزشگاه هستند و هیچ‌گونه امکانات بهداشتی، رفاهی و تفریحی برای آنان وجود ندارد، طبیعی است که از این وضعیت خسته و عصبانی می‌شوند و رفتارشان به‌سوی رفتارهای ناهنجار سوق پیدا می‌کند. تماشاگران دوست ندارند مدت زمان زیادی را برای پیدا کردن محل پارک خودرو صرف کنند و یا پس از پیدا کردن محل پارک مسافت طولانی را برای رسیدن به ورزشگاه پیاپی کنند و دچار تحلیل‌رفتگی شوند و در پایان مسابقه نیز برای خروج از پارکینگ با مشکل مواجهه باشند.

همچنین، طراحی بسیاری از ورزشگاه‌های کشور در حال حاضر، به‌گونه‌ای است که باعث ایجاد ازدحام جمعیت تماشاگران، افزایش تنش بین تماشاگران دو تیم و ایجاد درگیری بین آن‌ها خواهند شد. این در حالی است که به گفته یکی از مصاحبه‌شوندگان این پژوهش «در ورزشگاه‌های سایر کشورها که دارای استانداردهای ایمنی بالاتری هستند، طراحی فیزیکی ورزشگاه به‌گونه‌ای است که تماشاگران دو تیم بلافاصله پس از خروج از ورزشگاه همدیگر را نمی‌بینند و شاید در چند تا خیابان دورتر از ورزشگاه به



همدیگر برسند و با توجه به این که زمانی از برگزاری مسابقه و اتمام مسابقه گذشته است، هیجان تماشاگران فروکش کرده و التهاب اولیه را ندارند».

از جمله دیگر زیرساخت‌های مؤثر در برقراری نظم و امنیت مسابقات، می‌توان به نصب و به‌کارگیری تجهیزات الکترونیکی پیشرفته از قبیل دوربین‌های مداربسته، گیت‌های الکترونیکی و سیستم کنترل الکترونیکی بلیت اشاره کرد. در همین راستا، بیشتر پژوهش‌هایی که در زمینه امنیت ورزشگاه‌ها و نیز مباحث مربوط به کنترل خشونت و پرخاشگری در ورزشگاه‌ها انجام شده است به استفاده از فناوری دوربین‌های مداربسته تأکید داشته‌اند. فناوری به‌سرعت در حال تبدیل شدن به ابزاری برای کمک به مدیران به‌منظور مدیریت بهتر جمعیت است و در این بین، نصب دوربین‌های مداربسته که با کمبود یا شاید نبود آن‌ها در ورزشگاه‌ها مواجه هستیم، باعث می‌شود تماشاگران در رفتار خود دقت بیشتری داشته باشند. به‌طور کلی می‌توان چنین اذعان کرد که چنانچه زیرساخت‌ها از نظر استانداردهای امنیتی وضعیت مطلوبی نداشته باشند حتی بهترین نیروهای امنیتی و انتظامی نیز در حفاظت فیزیکی و مدیریت برگزاری مسابقات و تأمین امنیت آن‌ها با مشکل مواجه خواهند بود. از این رو، با توجه به نقش مؤثر و بااهمیت عوامل زیرساختی بر چگونگی عملکرد مدیران برگزاری مسابقات، نیروی انتظامی به‌عنوان متولی اصلی نظم و امنیت در ورزشگاه، نباید نسبت به این موضوع بی‌تفاوت باشد و از آنجایی که ایجاد زیرساخت‌های ورزشگاهی و نصب تجهیزات الکترونیکی از جمله وظایف نیروی انتظامی نبوده و تنها به‌عنوان ابزاری کارآمد برای برقراری نظم و امنیت در اختیار مدیران و نیروهای امنیتی است؛ لازم است نیروی انتظامی برای ارتقای وضعیت زیرساخت‌ها از نهادهای مربوطه مطالبه‌گری لازم را داشته باشد و تا حصول نتیجه مطلوب مراتب را پیگیری کند و با توجه به اینکه بسیاری از زیرساخت‌ها، در ورزشگاه‌های موجود قابل تغییر نیست، لازم است این متغیرها در آینده با نظارت نیروی انتظامی در ساخت ورزشگاه‌های جدید مدنظر قرار گیرند.

از جمله جنبه‌های دیگر مدیریت ارتباطات، تعاملات مناسب درون و برون‌سازمانی است. در همین راستا، تأمین امنیت مسابقات فوتبال و مدیریت برگزاری این رویدادها حاصل تلاش، همدلی، هماهنگی، تعامل و همکاری دوجانبه و چندجانبه سازمان‌های مختلف است؛ تعاملات مناسب درون و برون‌سازمانی نهادهای مختلف، به‌ویژه نیروی

انتظامی باعث هم‌افزایی و ایجاد وحدت‌رویه در برقراری نظم و امنیت مسابقات خواهد شد. از این‌رو، لازم است نیروی انتظامی با برگزاری جلسات درون‌سازمانی هماهنگی و انسجام لازم را بین واحدهای مختلف از جمله یگان‌های انتظامی، یگان امداد، مأمورین کنترل ترافیک، نیروهای کنترل نامحسوس و مراکز آموزشی ایجاد کند و سپس، با تقسیم‌کار مناسب بین واحدهای مختلف و وحدت فرماندهی و وحدت‌رویه، تعامل مناسب را با سایر سازمان‌های دست‌اندرکار در مدیریت برگزار مسابقات اعم از وزارت کشور، دستگاه قضایی، وزارت ورزش و جوانان، وزارت راه یا بخش حمل‌ونقل، رسانه‌ها، فدراسیون فوتبال، سازمان لیگ، مسئولین ورزشگاه و باشگاه‌ها، آتش‌نشانی، اورژانس و مراکز علمی و دانشگاهی و سایر سازمان‌های فرهنگ‌ساز برقرار کند و با احترام به وظایف و نقش‌های متقابل همه سازمان‌ها، از پتانسیل‌های موجود در همه سازمان‌ها برای پیشبرد این مأموریت مهم و خطیر بهره گرفته شود.

مدیریت منابع: نتایج یافته‌های به‌دست‌آمده نشان داد، مضمون فراگیر مدیریت منابع شامل 5 مضمون سازمان‌دهنده «ظرفیت‌ها و اختیارات قانونی پلیس»، «شایستگی‌های کارکنان انتظامی مستقر در ورزشگاه»، «آموزش و توانمندسازی کارکنان»، «سازماندهی پویا و انعطاف‌پذیر نیروی انسانی» و «حرفه‌ای‌گرایی رفتار پلیس» است.

قوانین، مقررات و آیین‌نامه‌ها و همچنین نیروهای انسانی ماهر، حرفه‌ای و کارآزموده از جمله مهم‌ترین منابع نیروی انتظامی در اجرای مأموریت‌ها، به‌ویژه مأموریت با اهمیت برقراری نظم و امنیت مسابقات فوتبال هستند. قوانین، آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های واضح و مناسب اعم از مشوق و بازدارنده با ضمانت اجرایی مناسب لازمه برقرار نظم و امنیت و مدیریت جمعیت تماشاگران فوتبال هستند و وضع قوانین مناسب و کارآمد منطبق با نیازهای اجرایی پلیس در ورزشگاه شرایط را برای برگزاری هرچه بهتر مسابقات فوتبال فراهم خواهد کرد. نیروی انتظامی نیز با بهره‌گیری از تمام ظرفیت‌ها و اختیارات قانونی خود و در اجرای قوانین موجود، باید قاطعیت لازم را داشته باشد و با هنجارشکنان و باشگاه‌های متخلف وقف مقررات برخورد نماید و چنانچه ورزشگاه از نظر امنیتی شرایط لازم را برای برگزاری مسابقات ندارد اجازه برگزاری مسابقات را ندهد.



برخورد مناسب و حرفه‌ای کارکنان نیروی انتظامی و سایر نیروهای برگزارکننده مسابقات با تماشاگران، بر رضایت تماشاگران و جلوگیری از بروز رفتارهای پرخاشگرانه و درنهایت، ارتقاء امنیت استادیوم‌های فوتبال مؤثر است. به طوری که ممکن است رفتارهای نسنجیده برخی از کارکنان نیروی انتظامی در برخورد با تماشاگران خود باعث تحریک رفتارهای نابهنجار و خشونت‌آمیز آنان شود و شرایط را برای مدیریت جمعیت تماشاگران دشوار کند؛ بنابراین به کارگیری کارکنان با شایستگی‌های اخلاقی، جسمی، روحی و دارای استعدادهای متناسب با اجرای این مأموریت حائز اهمیت است. از این رو، لازم است پس از شناسایی افراد با مهارت‌های ارتباطی بالا، مردمی، منعطف، باهوش، منضبط، صبور و با پشتکار بالا و علاقه‌مند به امور پلیسی و همچنین دارای توان جسمی بالا، آن‌ها را در مکان‌ها و پست‌هایی که بیشترین ارتباط را با تماشاگران دارند، به کارگیری کرده و با برگزاری دوره‌های آموزش تخصصی و ارتقای مهارت‌های ارتباطی، اجتماعی و سایر مهارت‌های حرفه‌ای موردنیاز آنان نسبت به توانمندسازی آنان اقدام و همواره بر اصل بی‌طرفی کارکنان دخیل در برقراری نظم و امنیت ورزشگاه و برخورد شایسته و توأم با احترام با تماشاگران تأکید شود.

مدیریت عملیات: نتایج یافته‌های به دست آمده نشان داد، مضمون فراگیر مدیریت منابع شامل 5 مضمون سازمان‌دهنده «مدیریت زمان در برگزاری مسابقه»، «انتظام‌بخشی ورود و خروج جمعیت»، «کنترل و مدیریت هیجان تماشاگران»، «سازماندهی پویا و انعطاف‌پذیر نیروی انسانی» و «مدیریت پیشگیری از جرائم تماشاگران» است.

برای اینکه مسابقه در بهترین شرایط و به نحو مطلوبی برگزار شود و همه تلاش‌ها و زحمات بازیکنان، کادر فنی تیم‌ها به ثمر برسد و بتوانند بهترین عملکرد خود را به اجرا بگذارند و تماشاگران نیز به هدف خود که همانا لذت بردن از تماشای مسابقه و تخلیه هیجان است، دست پیدا کنند، لازم است شرایطی در ورزشگاه فراهم شود تا عاری از هرگونه تنش و درگیری و تهدیدات امنیتی باشد. از این رو، لازم است نیروی انتظامی به‌عنوان متولی اصلی ایجاد چنین شرایطی در ورزشگاه با اقدامات اطلاعاتی، ارتباطی و مدیریت بهینه منابع خود، همه اقدامات موردنیاز را پیش‌بینی و به اجرا گذارد؛ بنابراین کلیه اقدامات اطلاعاتی، ارتباطی و مدیریت منابع که پیش‌تر نیز به آن‌ها پرداخته شد، لازمه انجام اقدامات عملیاتی هستند و چنانچه اقدامات عملیاتی به‌خوبی مدیریت نشوند و

یا مبتنی بر اقدامات اطلاعاتی مناسب نباشند ممکن است تبعات ناگواری مانند به خطر افتادن جان تماشاگران را به دنبال داشته باشد. بر همین اساس، نیروی انتظامی باید بر مبنای آگاهی و دانش اطلاعاتی و با بهره‌گیری از تجارب، منابع موجود خود و با تعامل مناسب با سایر سازمان‌ها و نهادها، ورزشگاه را به‌موقع تحویل گرفته و نسبت به کنترل محیط داخلی و پیرامونی و ایجاد کمربند امنیتی مناسب اقدام کند و با توجه به میزان استقبال تماشاگران و برای جلوگیری از دحام جمعیت، در زمان مناسب درب‌های ورزشگاه را به روی آن‌ها باز کند و برای جلوگیری از درگیری و خشونت تماشاگران از ورود افراد مسئله‌دار و یا بدون بلیت جلوگیری به عمل آورد و ورود و خروج تماشاگران، اعضای تیم‌ها و سایر کسانی که اجازه ورود به ورزشگاه را دارند، تسهیل کنند. در محیط داخل ورزشگاه نیز متناسب با شرایط برگزاری کارکنان خود را در جاهای مناسب مستقر کند.

همچنین، با توجه به ماهیت پرشور و هیجان ورزش فوتبال، هدف از اقدامات عملیاتی نیروی انتظامی نیز این است که ضمن برقراری نظم و امنیت و مدیریت تعارض منافع تماشاگران و پلیس، شرایط را برای تخلیه هیجان و بروز رفتارهای مثبت و بهنجار تماشاگران فراهم کنند. از این‌رو، لازم است با بهره‌گیری از ظرفیت‌های سازمانی و با تعامل با سایر نهادها، با پیش‌بینی برنامه‌های شاد و سرگرم‌کننده و فراهم کردن ابزار کم‌خطر بروز هیجان، هیجانات تماشاگران را به مسیر مطلوب هدایت کنند و با اقدامات پیشگیرانه از بروز رفتارهای خشونت‌آمیز و مجرمانه تماشاگران پیشگیری به عمل آورد. از این‌رو، پلیس باید تلاش کند تا با اطلاع‌رسانی و آگاه‌سازی تماشاگران نسبت به دستورالعمل‌ها و خط‌مشی‌ها و همچنین، احکام و مجازات اقدامات خرابکارانه، معرفی الگوهای رفتاری مناسب به تماشاگران، شناسایی نظام ارزشی تماشاگران و احترام به آن‌ها، ایجاد سازوکارهای تشویقی برای تماشاگران قانون‌مدار، معرفی مصادیق رفتارهای مجرمانه به تماشاگران، اطلاع‌رسانی اقدامات پلیسی و انعکاس‌بخشی به اعمال قانون و با بهره‌گیری از سرمایه اجتماعی چهره‌های ورزشی از پلیس شدن فضای ورزشگاه جلوگیری به عمل آورد.



پیشنهادها

- با توجه به یافته‌های به‌دست‌آمده برای مدیریت بهینه رفتار تماشاگران توسط نیروی انتظامی، اقدامات زیر می‌تواند راهگشا باشد:
- تعامل و همکاری تنگاتنگ نیروی انتظامی با سایر سازمان‌ها و نهادهای درگیری در برگزاری مسابقات فوتبال.
 - با توجه به تأثیر عوامل زیرساختی بر بروز رفتارهای نابهنجار تماشاگران، برای ارتقاء و استانداردسازی این زیرساخت‌ها، پیگیری لازم را از مبادی ذیربط به عمل آید.
 - پیگیری به منظور ایجاد سازوکارهای مناسب برای فروش بلیت.
 - شناسایی و پیش‌بینی تهدیدهای بالقوه و پیش‌بینی تمهیدات لازم و تمرین سناریوهای مختلف برای جلوگیری از غافلگیری شدن.
 - با توجه به فراگیر شدن استفاده از فضای مجازی و تأثیر آن بر رفتار تماشاگران، لازم است نیروی انتظامی به‌طور مستمر بر این محیط و همچنین، پایگاه‌های اطلاع‌رسانی باشگاه‌ها کنترل و نظارت داشته باشد.
 - کنترل و نظارت بر ظرفیت پذیرش ورزشگاه و همچنین رصد و پایش کلیه تردها.
 - استفاده بهینه از ظرفیت‌ها و اختیارات قانونی پلیس از جمله تأیید وضعیت ورزشگاه از نظر امنیتی و برخورد قاطع با هنجارشکنان.
 - تأکید بر اصل شایسته‌سالاری و انتخاب فرماندهان متناسب با شرایط ورزشگاه.
 - توجه به ویژگی‌های اخلاقی و حرفه‌ای کارکنان انتظامی مستقر در ورزشگاه و انتخاب آنها متناسب با ویژگی‌های این مأموریت.
 - سازماندهی پویا و انعطاف‌پذیر نیروی انسانی، متناسب با جمعیت و سایر شرایط تأثیرگذار.
 - استفاده بهینه از پتانسیل نیروهای داوطلب و همچنین، آموزش و به‌کارگیری نیروهای همیار پلیس ورزشگاه.

- مدیریت تردد و جلوگیری از ازدحام جمعیت تماشاگران و تسهیل ورود و خروج اعضای تیم و سایر مسئولین.
- کنترل و مدیریت هیجان تماشاگران با پیش‌بینی برنامه‌های شاد و سرگرم‌کننده و فراهم کردن زمینه بروز هیجانات تماشاگران.
- اطلاع‌رسانی و آگاه‌سازی تماشاگران و معرفی مصادیق رفتارهای مجرمانه به آنان و همچنین، اطلاع‌رسانی موارد اعمال قانون توسط پلیس.



منابع

- احسانی، محمد؛ کوزه‌چیان، هاشم؛ خبیری، محمد؛ آزادان، مهدی (1398). «چالش‌های مدیریت جمعیت لیگ برتر فوتبال ایران». مدیریت و توسعه ورزش، سال هشتم، شماره دوم، صص 82-95.
- آقای، مجید؛ طاهری، حسین؛ اندام، رضا (1398). «نقش مدیریت انتظامی در کنترل خشونت تماشاگران فوتبال با رویکرد جرم‌شناختی». پژوهش‌های مدیریت انتظامی، سال چهارم، شماره دوم، صص 239-260.
- داودی، ابراهیم (1397). «الگوی مدیریت پیشگیری از جرم با رویکرد اطلاعات محور». (رساله دکتری)، تهران: دانشگاه علوم انتظامی امین.
- رضایی نیارکی، محمدرضا، سجادی، سید نصرالله، آهی، پرویز، جلالی فراهانی، مجید (1398). «طراحی مدل تأمین امنیت مسابقات لیگ برتر فوتبال ایران». پژوهشنامه نظم و امنیت انتظامی، دوره دوازده، شماره چهل و هفت، صص 1-24.
- شفیعی، شهرام؛ دستوم، صلاح؛ عبدالی، حسن؛ افروزه، حکیمه (1395). «ارائه مدل فرایندنگر بروز پرخاشگری و چارچوب کنترل آن در تماشاگران فوتبال». رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی. سال چهارم، شماره چهارده، صص 51-67.
- کبیری، سعید؛ رحمتی، محمدمهدی؛ رضایی‌زاده، همایون (11394). «عملکرد نیروی انتظامی در مدیریت رفتار تماشاگران فوتبال (مورد مطالعه: هواداران داماش رشت و ملوان بندر انزلی)». بررسی مسائل اجتماعی ایران. سال پنجم، شماره دوم، صص 391-414.
- کوهی، محمد (1397). «آسیب‌شناسی مدیریت انتظامی در کنترل اجتماعات ورزشی فوتبال». (پایان‌نامه کارشناسی ارشد)، تهران: دانشگاه علوم انتظامی امین.
- کارگر، غلامعلی؛ غفوری، فرزاد؛ محمدی‌مقدم، یوسف؛ مرادی سیاسی، غلامرضا (1395). «ارائه الگوی عوامل تأثیرگذار بر امنیت رویدادهای ورزشی ایران». فصلنامه انتظام اجتماعی، سال هشتم، شماره چهارم، صص 157-190.
- گیل فرد (1392). «مدیریت اماکن ورزشی». (ترجمه حسن اسدی، کیوان شعبانی‌مقدم و نوشین اصفهانی)، تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- محسنی تبریزی، علیرضا (1383). «وندالیسم: مبانی روان‌شناسی اجتماعی، جامعه‌شناسی و روان‌شناسی رفتار وندالیستی در مباحث آسیب‌شناسی و کژ رفتاری اجتماعی». تهران: انتشارات آن.
- مرادی سیاسی، غلامرضا؛ عبدالرحمانی، رضا؛ پرویزی، غلامرضا؛ محمودی، محمود (1397). «تأثیر شیوه‌های کنترلی پلیس و تصویرسازی رسانه‌ها در کاهش گرایش تماشاگران فوتبال ایران به خشونت و اوباشگری». فصلنامه انتظام اجتماعی، سال دهم، شماره چهارم، صص 217-241.

- نیازی پور، مرادعلی؛ سهرابی، پوریا (1392). «بررسی رابطه پایگاه اقتصادی، اجتماعی تماشاگران فوتبال با رفتارهای آشوبگرانه در فوتبال ایران دیدگاه آشوبگران و نیروی انتظامی». مطالعات مدیریت بر آموزش انتظامی، سال دوم، شماره ششم، صص 79-102.
- وثوقی، منصور؛ خسروی نژاد، سید محسن (1388). «بررسی عوامل فرهنگی - اجتماعی رفتار هیجانی تماشاگران فوتبال». پژوهشنامه علوم اجتماعی، سال سوم، شماره اول، صص 140-117.
- Cleland, J., Cashmore, E. (2015). "Football fans' views of violence in British football evidence of a sanitized and gentrified culture". *Journal of Sport & Social Issues*, 23(4), pp:25-42. Retrieved from: <https://doi.org/10.1177/0193723515615177>
- Glenesk, J. L. Strang & E. Disley (2018). How Can Crowd Behaviour Modelling be Used to Prevent and Respond to Violence and Antisocial Behaviour at Qatar 2022? Santa Monica, CA :RAND Corporation. RR-2736-QAT. As of 12 December 2018. Retrieved from: https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/research_reports/RR2700/RR2736/RAND_RR2736.pdf
- Koyuncuoglu, K. Goktas, Z. Demir, E. (2014). "Effects of the socio-economic-cultural structure of football spectators on the tendency towards violence (Manisaspor case)." *Turkish Journal of Sport and Exercise*, 16(2), pp: 41-49. Retrieved from: <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/200701>
- Lipeng Fu, Xueqing Wang, Bingsheng Liu, Ling Li. (2020). Investigation into the role of human and organizational factors in security work against terrorism at large-scale events. *Safety Science*. Volume 128, August 2020, 104764. Retrieved from: <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2020.104764>
- O'neill, M. (2004). Policing football in Scotland: The forgotten team. *International Review for the sociology of sport*. 39 (1): 95-104. Retrieved from: <https://doi.org/10.1177/1012690204040525>
- Samuel, Dinesh Jackson R, Fenil E, Manogaran Gunasekaran, Vivekananda G.N, Thanjaivadivel T, Jeeva S, Ahilan A. (2019). Real time violence detection framework for football stadium comprising of big data analysis and deep learning through bidirectional LSTM. *Computer Networks*. Volume 151, pp191-200. Retrieved from: DOI: 10.1016/j.comnet.2019.01.028
- Stott, Clifford; Havelund, Jonas & Williams, Neil (2018). Policing football crowds in Sweden, *Journal of Scandinavian Studies in Criminology and Crime Prevention*. 1404-3858 (Print) 1651-2340 (Online).
- Tamir, Ilan. (2020). The object is the message: sports, violence, and throwing objects onto fields. *Aggression and Violent Behavior*. Volume 51. ISSN 1359-1789. Retrieved from: DOI: 10.1016/j.avb.2020.101377
- Taylor, J. L. Strang & E. Disley (2018). Early Reflections on the Approach to Preventing and Responding to Violent and Antisocial Behaviour at the 2018 World Cup in Russia. Santa Monica ,CA: RAND Corporation. RR-2803-QAT. As of 12 December 2018:



- Theodorakis, Nicholas D; Alexandris, Kostas; Tsigilis, Nikolaos& Karvounis, Serafim. (2013). Predicting spectators' behavioural intentions in professional football: The role of satisfaction and service quality. *Sport Management Review*, 16(1), 85-96. Retrieved from: <https://doi.org/10.1016/j.smr.2012.05.004>.