

של מי הקבוצה? על יחסי קונפליקט בין בעלי קבוצות לאוהדים בכדורגל הישראלי

◀ דרור רובין

תקציר

ברחבי העולם מהווה משחק הכדורגל זירה למאבקים ספורטיביים המעוררים התעניינות וסקרנות בקרב מאות מיליוני צופים. חוקרי מדעי החברה הבחינו כבר לפני עשרות שנים שהמשחק משקף ומעיד על תהליכים ותופעות חברתיות, כלכליות ותרבותיות שונות (Taylor, 1971; Guttman, 1986; Giulianotti, et.al., 1994; Dunning, 1999). התרחבות השפעתם של תהליכים קפיטליסטיים והעולמיות (גלובליזציה) במהלך המאה ה-20 חוללו שינוי משמעותי באופיו ובהתנהלותו של משחק הכדורגל. ה"התמסחרות" (Commercialization) מתארת בפרוטרוט את השתנות הכדורגל באנגליה (King, 1998) ובישראל (בן פורת, 2002), עת עברה הבעלות על קבוצות הכדורגל לידיהם של אנשי עסקים ובעלי הון. תוך שנים ספורות הפכו רבות מהקבוצות ממסגרות ייצוג קהילתיות לאימפריות כלכליות חובקות עולם (Coakley, 1998; Giulianotti & Robertson, 2004). מאמר זה דן במשמעותה ובמאפייניה של תופעת הבעלות הפרטית על קבוצות הכדורגל בישראל, ובהשפעתה על דפוס היחסים בין בעלי הקבוצות לבין אוהדי הכדורגל.

מילות מפתח: התמסחרות הכדורגל, אנשי עסקים כבעלי קבוצות, התמקצעות השחקנים, יחסי קונפליקט בין אוהדים לבעלים, כדורגל כריטואל, האוהדים והקבוצה, "שרופים".

מבוא

הטענה המרכזית, שתוצג בהרחבה בהמשך, היא, ששינוי דפוס הבעלות הגדיר מחדש את אופי היחסים בין הצדדים והוביל להתפתחותם של יחסי קונפליקט. נקודת המבט של האוהדים על הקבוצה היא רגשית ומרכיב מרכזי בזהותם. מנגד, נקודת המבט של בעלי הקבוצות היא עסקית. באנגליה, כמו גם בישראל, גרם ניגוד זה לקונפליקט, לקרע ואף להדרדרות היחסים עד לאלימות.

תחום המחקר המתפתח, העוסק במצבי קונפליקט ובדרכי ניהולם ויישובם (Conflict Resolution), מהווה את המסגרת התיאורטית להבנת טיב היחסים בין בעלי הקבוצות לבין

האוהדים. חשיבות חיפוש "כתב היד" הסמוי (Hidden Transcript) בעת ניתוח תופעות חברתיות, שהציע סקוט (Scott, 1990), בשילוב טיעונו של שלינג (Schelling, 1960), בדבר שימוש באסטרטגיות פעולה כדי להביא להתמרת מצבי קונפליקט, ייושמה בשדה המחקר הסוציולוגי של הכדורגל.

הבנת התופעה המתוארת כאן עשויה ללמד רבות על אופן ניהול מאבק חברתי, על אסטרטגיות ואמצעי הרתעה, על הדרדרות יחסים לכדי אלימות ועל מגמות כלכליות וחברתיות המשתקפות מתוך יחסי הקונפליקט בין אוהדי הכדורגל לבין בעלי הקבוצות.

מסגרת תיאורית

משחק הכדורגל מהווה לגבי אוהדים רבים בעולם מרכיב מרכזי בחייהם (Critcher, 1971); (Giulianotti, 2002; Guttman, 1986; הורנבי, 1992; בן פורת, 2002). המשמעות הרבה כל כך שיש למשחק בחייהם של רבים מחייבת את ראייתו לא רק כאירוע ספורטיבי גרידא אלא כטקס, ריטואל ואירוע חברתי. לשיטתו של גירץ (1990), המשחק כמוהו כטקסט, ומתוך ההתבוננות בו ניתן ללמוד על מבנה החברה, אופייה, המעמדות בתוכה ויחסי הכוח בין הקבוצות השונות. הבנת הטקסט ראוי שתיעשה מתוך הפרשנות שמקנים לו המשתתפים בו (גירץ, שם).

קינג (King, 1998) טען שיש להתבונן במשחק הכדורגל כעל אירוע חברתי המתקיים לאורה של ההגמוניה ומבטא את כוחה. ההגמוניה, לפי הגדרת גרמשי, היא עמדת כוח של תפיסה לאופן קיום מוסד, מסגרת או ארגון חברתי. התפיסה ההגמונית מנוסחת בידי בעלי הכוח בחברה, וכוחה בהיותה האפשרות היחידה לקיומה של אותה מסגרת חברתית. כאשר נדמה שהדרך הנוכחית לניהול המוסד החברתי היא האלטרנטיבה היחידה לקיומו, אזי ניתן לדעת שהתפיסה ההגמונית מושרשת ויציבה בתוך אותה מסגרת חברתית (גרמשי, 2004).

תהליכי ההתמסחרות (Commercialization) והעולמיות (Globalization) הטביעו את חותמם על משחק הכדורגל בעולם בכלל, ובצדו המערבי בפרט (King, 1998; Coakley, 1998; Giulianotti & Robertson, 2004; בן פורת, 2002). בראשית דרכו של המשחק, במחצית המאה ה-19, נוסדו ופעלו קבוצות הכדורגל בתוך הקהילות - שכונות, מקומות עבודה וכנסיות (Wagg, 1984). במגרשים שיחקו שחקנים חובבנים בני הקהילה. אולם הרצון להביא להצלחת הקבוצה/קהילה הגביר את חשיבות התמקצעות השחקנים. תביעת השחקנים לקבל שכר על שעות האימונים והמשחקים אילצה את מנהלי הקבוצות לתור אחר מקורות תקציביים נוספים (Taylor, 1992 Critcher, 1979). עשרות שנים לאחר מכן, בשנת 1957, הוביל שחקן בשם ג'יימי היל את מאבק הכדורגלנים באנגליה

לביטול תקרת שכרם (King, 1998:44). הצלחת המאבק היוותה אבן דרך בתהליך הפיכת שחקני הכדורגל לסחורה הנמדדת על פי שוויה הכספי בענף (Giulianotti, et.al., 1994). תהליכי ההתמסחרות נדדו בעולם גלובאלי בין ליגות הכדורגל השונות, וכיום, נידת שחקנים בין קבוצות בעולם, אימוץ דפוסי בעלות וניהול קבוצות ואף התנהלות אוהדים ואופן העידוד נראים דומים בקבוצות במקומות שונים בעולם (Dunning, 1999).

קו פרשת המים בהתמסחרות הכדורגל האנגלי היה כאשר השתנה דפוס הבעלות על הקבוצות. המעבר היה הדרגתי, אך הגיע לשיאו במהלך שנות השמונים. עד אותן שנים נוהלו הקבוצות בידי "יושבי הראש המסורתיים" (King, 1998) - תושבים מבוססים בני הקהילה בה התקיימה הקבוצה. פעילותם נבעה משילוב בין מחויבות לקהילה על ידי קידום הצלחת הקבוצה לבין רצון לקדם באופן ישיר או עקיף, את עסקיהם האחרים. העמקת מגמות קפיטליסטיות בממשלה ובחברה הבריטית בשנות השמונים, בשילוב השלכות דו"ח טיילור לבדיקת מצב הכדורגל באנגליה, אפשרו את כניסתו ל"משחק" של טיפוס בעלות חדש - "הדירקטורים החדשים". (King, 1998:120).

הבעלות על הקבוצות עברה מ"יושבי הראש המסורתיים" לידיהם של אנשי עסקים שהצהירו שמניעיהם כלכליים, ושראו בקבוצה עסק כלכלי גרידא. הקמת הפרמייר-ליג בשנת 1992, מכירת זכויות השידור לערוצי הטלוויזיה בסכומי עתק (Hudson, 2001) והעלאת מחירי הכרטיסים במאות אחוזים, שימשו הוכחה להצלחתה של ההשקפה העסקית ולהתמסחרותו הסופית של המשחק (Dobson & Goddard, 2001).

בעידן הגלובאלי התפשטו המגמות החדשות במהירות למדינות רבות בעולם, והגיעו בין היתר גם לישראל. בכדורגל הישראלי, החל משנותיו הראשונות ועד שנות התשעים, ספורט ופוליטיקה היו שלובים זה בזה. קבוצות הכדורגל השתייכו לאגודות השונות - "הפועל", "מכבי", "בית"ר ועוד - שפעלו בחסות אחת המפלגות. האגודות מינו את נציגיהן ומקורביהן למנהלי הקבוצות. כך, הכדורגל שימש באותם שנים כלי להעמקת ההזדהות בין האוהד למסגרת פוליטית, והעיד על מידת הפוליטיזציה של החברה בישראל (בן פורת, שם; רזניק, 2002; ברעם, 2004).

הגלוקאליזציה - הממשק בין העולמי למקומי (לוקאלי) (Giulianotti & Robertson, 2004) נתנה את אותותיה גם בזירה המקומית. בספרו "משחק לסחורה" תאר בן פורת (2002) את סיפורו של הכדורגל הישראלי לאור התעצמותם והתרחבותם של תהליכי ההפרטה והקפיטליזציה במדינה, שהשפיעו על שינוי דפוס הבעלות על הקבוצות. היחלשות הזיקה למפלגות, שהחלה עוד לפני כן, הפכה לעובדה מוגמרת עת עברו רוב הקבוצות הבכירות בליגה לבעלות פרטית (בן פורת, 2002). בכך דמה התהליך בישראל למה שהתרחש

בליגות כדורגל ברחבי העולם ובמיוחד באנגליה. ב-1992 נקנתה קבוצת הכדורגל של מכבי חיפה בידי איש עסקים (יעקב שחר), והפכה לקבוצה הראשונה בארץ שעברה מאחזקת אגודת ספורט לבעלותו של אדם פרטי. תהליך מעבר קבוצות הכדורגל בישראל לדפוס בעלות פרטית התפשט במהירות, ואיתו התרחבו מגמות לזוי נוספות - החתמת שחקני חיזוק ממדינות שונות בעולם, נסיקה בגובה שכר השחקנים והגדלת הרווחים ממכירת זכויות השידור של משחקי הכדורגל (בן-פורת, 1999; Ben Porat & Ben Porat, 2004).

כיצד השפיע השינוי בניהול הקבוצות על אוהדי הכדורגל? עוד מימיו הראשונים של המשחק, כדורגל הוא משחק של אוהדים. אוהדי הכדורגל (football fans) מוגדרים כל אותם הצופים במשחקי כדורגל, המזוהים עם קבוצה מסוימת, ומגלים כלפיה נאמנות והזדהות רגשית (Guttmann, 1986; Wann, et al., 2001). יחס האוהד לקבוצתו דומה במרכיבים רבים ליחס האדם המאמין כלפי דתו (Dunning, 1999:6) (fan - אוהד, הוא קיצור של fanatic). חשיבות סמל הקבוצה, השירה בהתלהבות עצומה, תפיסת האצטדיון כמקום קדוש, הערצת השחקנים ואף ייחוס תכונות על-טבעיות לחלקם, תחושת הקהילה שנוצרת בין האוהדים וההתעלות במצבי ניצחון - מוכיחים עד כמה הקבוצה והמשחק מהווים לגבי רבים מהאוהדים תחליף לדת (Coles, 1975). המחויבות העמוקה של האוהד לקבוצתו נוצרת ומתחזקת עת כבודו, הסטאטוס ויוקרתו האישית והקהילתית של האוהד נגזרים ממעמד קבוצתו (Real & Mechikoff, 1992). בכך מהווים הישגי הקבוצה אישור לכבוד העצמי של האוהד (Wann et al., 2001).

בן פורת טען (Ben Porat, 2000) שקבוצת הכדורגל מהווה לאוהד קבוצת התייחסות (Merton, 1949). מכלול שלם של ערכים, התנהגויות, דעות ונורמות מתפתחות אצל אוהד הכדורגל לאור הזדהותו עם קבוצה. התפתחות המחויבות וההזדהות העמוקה של האוהד עם קבוצתו מתחילה לרוב בגיל הילדות. תהליך החברות של האוהד לקבוצה מתחיל לרוב בתיווך דמות משמעותית. הקשר המתפתח מבוסס על רגש, היסטוריה ותחושת שייכות הדדית - אני לקבוצה והקבוצה לי (Hopcraft, 1971; Critcher, 1979; Guttmann, 1986; Taylor, 1992; Duquin, 2000; Wann et al., 2001; Giulianotti, 2002; בן פורת, 2002; קופר, 2002; ברעם, 2004).

אולם אוהדי הקבוצות אינם עשויים מקשה אחת ובמהלך השנים נוצרו בקרבם טיפוסים שונים, הנבדלים בעוצמת האהדה ובמניעיה. ג'וליאנוטי, אשר בחן את טיפוסי האוהדים בבריטניה בראשית המאה ה-21, טען שהשינוי באופן התנהלות הכדורגל באנגליה בראשית שנות התשעים בכלל, והעברת הבעלות על הקבוצות לידי בעלי הון בפרט, גרמו לשינוי באופיו של אוהד קבוצת הכדורגל המצוי באנגליה. לטענתו, טיפוס האהדה המסורתית פינה

מקומו לטיפוס אהדה חדש - הצרכן האורבאני (Giulianotti, 2002). אוהד הכדורגל המסורתי (Supporter), לרוב בן המעמד הנמוך, רואה בקבוצה מכנה משותף לזהות מעמדית וקהילתית רחבה. לעומת זאת, הצרכן האורבאני (Flaneur) משקף את רוח התקופה הכלכלית-חברתית. טיפוס זה צמח בקרב בני המעמדות הבינוניים והגבוהים שזיהו את השינוי במעמד וביוקרה החברתית של המשחק. יחסו לקבוצה שונה לחלוטין מיחס האוהד המסורתי. נקודת מבטו היא צרכנית, שיווקית-מותגית. אוהדים אלה נמשכים בעיקר למועדוני הכדורגל הגדולים, המסמלים לגביהם הצלחה, מקצוענות, עושר ויוקרה חברתית. ג'וליאנוטי הדגיש את המתח בין טיפוס האוהדים הנובע מתחושת האוהד המסורתי שרגליו נדחקות אל מחוץ לאצטדיון. ואכן, מחקרים הוכיחו שרבים מאוהדי הכדורגל המסורתיים אינם מגיעים יותר למשחקים עקב עליית מחירי הכרטיסים (Campbell, 1999).

כיצד מתנהלים היחסים בין בעלי הקבוצות לאוהדים? ספרות חקר המשא ומתן וניהול מצבי קונפליקט יכולה לסייע בהבנת היחסים, המניעים, האסטרטגיות והמשמעויות הרחבות של אופן ניהול היחסים בין הצדדים.

מצבי קונפליקט מתפתחים במקרים רבים כתוצאה מתחרות בין קבוצות שונות על משאבים. התחרות מייצרת חלוקה בין "אנחנו" ו"הם" - ingroup ו-outgroup (Sherif, 1966). חיזוק שייכות הפרט לקבוצה יתרחש כאשר זו תהווה עבור האדם מסגרת ומקור להזדהות. תוצר לוואי של ההזדהות יהיה בהאדרת קבוצת השייכות, ובניגוד לכך, הפחתת מעמדה של קבוצת החוץ. כתוצאה מכך הצלחת הקבוצה תיתפס כהצלחה אישית של האדם (Tajfel, 1982). גבולות החלוקה בין הקבוצות אינם דיכוטומיים ועשויים להשתנות בהתאם לנסיבות (Kunovich & Hodson, 2002). כאשר האינטרס יחייב שיתוף פעולה בין צדדים יריבים, תאוגר תפיסת ה"אנחנו ו"הם" ותתרחש חלוקה חדשה.

קרייסברג (Kreisberg, 2001) הגדיר - קונפליקט חברתי משמעותי (Large Scale Conflict): מצב בו מתממשים מספר תהליכים - שני הצדדים לקונפליקט חשים שעמדותיהם סותרות זו את זו, אחד הצדדים, או אף שניהם, חשים שזהותם הקולקטיבית מצויה בסכנה בשל התנהלות הצד השני, התסכול מופנה ישירות כלפי הצד השני וקיימת אמונה בדבר הצורך והיכולת להביא לשינוי המצב. לטענתו, הבנת קונפליקט חברתי מחייבת בחינה של מהלך התפתחותו לאורך זמן והבנת ההקשר החברתי וההיסטורי שהוביל להתפתחותו.

שלינג הגדיר שני מצבים קיצוניים בעת התמודדות עם מצבי קונפליקט (Schelling, 1960). במצב הרווח (win-lose situation), מאבק בין צדדים יאופיין בניסיון להביא להכנעת הצד שכנגד. במקרים אחרים, נדירים יותר, תתפתח בין הצדדים היריבים דינאמיקה של אמון ושיתוף פעולה (win-win situation). לשיטתו, התמרת (Transformation) הקונפליקט

מהכנעה לשיתוף פעולה עשויה להתרחש עת תתקיים הרתעה הדדית. כאשר כל צד מבין את כוחו של הצד שכנגד ואת גודל הפגיעה הפוטנציאלית בו, הוא עשוי לחפש אפיקי פעולה אחרים להתמודדות עם הקונפליקט. שלינג הדגיש שהתמרת הקונפליקט עשויה להתרחש רק כאשר האיום ההדדי רציונאלי, אמין ומאפשר מרחב פעולה לצד השני מבלי לדחוק לפינה. פישר ויורי (1983) תהו מדוע מצבים רבים של משא ומתן מדרדרים למאבק ולהפסד הדדי. לטענתם מכשול עיקרי במצבי משא ומתן הוא ברמת השיח ואופן ניהול התקשורת. להשקפתם, כאשר שפת המשא ומתן תסתכם בניסיון לכפות עמדות/ פתרונות זה על זה תתפתח דינאמיקה של win-lose. מאידך גיסא, כאשר תקשורת בין הצדדים תעסוק בהצגת הצרכים והמניעים עשויה להתפתח דינאמיקה של אמון, שיתוף פעולה ולבסוף רווח משותף - win-win. סקוט (Scott, 1990) הציע להבחין בעת ניתוח מצבי קונפליקט חברתי בין כתב היד הגלוי לבין כתב היד הסמוי. כתב היד הגלוי הוא המידע הרווח וידוע בציבור, ואילו כתב היד הסמוי הוא כל אותם אירועים והתרחשויות שאינם פומביים אך נודעת להם משמעות רבה. לדבריו, ובהמשך לטיעונו של גרמשי על ההגמוניה, כתב היד הגלוי משקף את נקודת המבט של בעלי הכוח בחברה. לעומת זאת, כתב היד הסמוי מתאר את נקודת המבט של שני הצדדים, וחיידושו העיקרי בכך שדרכו ניתן להיחשף לתגובתם של חסרי הכוח למציאות החברתית המשתנה. כתב היד הסמוי אינו מאופיין בהכרח בתוכן מילולי, אלא דווקא במחווה, פנטזיות, מסרים אנונימיים שתוכנם לרוב יכיל ביקורת על הסדר החברתי. ייחודו בכך שבאמצעותו מתאפשרת הצצה לדרכי ההתנגדות של קבוצות חברתיות מסוימות למגמות הגמוניות, התנגדות המתקשה לפרוץ לכתב היד הגלוי, ובכך להשפיע ולעצב שינויים חברתיים. המחקר המתואר כאן ביקש לחשוף את סיפור יחסי קונפליקט בין בעלי קבוצות הכדורגל בישראל לבין אוהדי הקבוצות, לאור ההקשר החברתי הרחב בו מתנהלים היחסים ותוך הבנת דרכי הפעולה והאסטרטגיות בהן נקטו הצדדים בכדי לממש את מטרותיהם.

שאלות המחקר

1. בעלי קבוצות הכדורגל בישראל בעידן הבעלות הפרטית - מה מאפיין את דפוס הבעלות הפרטית על הקבוצות ומהן הסיבות להתרחבות התופעה בישראל?
2. אוהדי הכדורגל - כיצד מבנה האוהד את הקשר לקבוצה וכיצד ישפיע השינוי בדפוס הבעלות על טיב הקשר בין האוהד לקבוצתו?
3. יחסי קונפליקט בין האוהדים לבעלי הקבוצות ואופן ניהול הקונפליקט - כיצד ישפיע השינוי בדפוס הבעלות על היחסים בין בעלי הקבוצות לאוהדים, מתי יתפתחו מצבי קונפליקט וכיצד ינוהלו?

שיטת המחקר

הבנת השפעתו של השינוי בדפוס הבעלות על הקבוצות חייבה התבוננות מעמיקה בכדורגל בישראל החל מראשית שנות התשעים ועד ימינו. מבין כלל הקבוצות בליגת העל נבחרה קבוצת מכבי תל אביב כמקרה מבחן, הן בשל חשיבותה והשפעתה על הכדורגל בישראל - כאחת הקבוצות הוותיקות הפופולאריות במדינה - והן בשל פומביותם של אירועים שהתרחשו בקבוצה, שלהשערת כותב מאמר זה ביטאו את מורכבות היחסים בין בעל הקבוצה לאוהדיה.

מערך המחקר נבנה תוך שימוש במגוון כלי מחקר:

ביצוע ראיונות עומק מובנים למחצה עם הצדדים השונים לתופעה ועם גורמים רלוונטיים נוספים:

- נציגי הנהלת קבוצת מכבי תל אביב בעבר ובהווה - מנכ"ל הקבוצה, ומנהלה, דוברת הקבוצה, מנהל המשק, יושב ראש הקבוצה בתחילת שנות התשעים (טרם המעבר לבעלות הפרטית) וכן מנכ"ל הקבוצה בשנות השמונים והתשעים. בעל הקבוצה סירב להתראיין למחקר ולכן אסף המחבר מידע מראיונות רבים שהעניק בכלי התקשורת.
- אוהדי מכבי תל אביב - לאחר מיפוי קבוצות שונות בתוך קהל האוהדים, קיים כותב המאמר ראיונות עם ראשי שלושת ארגוני האוהדים הגדולים שפעלו בקבוצה באותה תקופה, שהשפיעו במידה ניכרת על טיב היחסים עם בעל הקבוצה (אמנם האוהדים החברים בארגונים מהווים מיעוט בקרב כלל אוהדי הקבוצה אך השפעתם רבה מאוד על דעת הקהל). כן רואיינו אוהדים שאינם מזוהים עם ארגון כלשהו. סך הכל רואיינו 15 אוהדים. הראיונות התקיימו בבית האוהד, באחד ממקומות המפגש של האוהדים או מחוץ למגרש הקבוצה - אצטדיון בלומפילד בתל אביב.
- אנשי תקשורת העוסקים בספורט - עולם הכדורגל בכלל וקבוצת מכבי תל אביב בפרט, זוכים לסיקור מקיף בעיתונות הכתובה והאלקטרונית. בכדי להרחיב את ידיעותיו ולקבל נקודת מבט נוספת על התופעה, קיים כותב המאמר ראיונות עם חמישה עיתונאים, שלושה מהם מסקרים את קבוצת מכבי תל אביב במוספי הספורט בעיתונות ושנים כותבים על הקבוצה באתרי האינטרנט השונים העוסקים בספורט.
- אנשי מקצוע שניסו לגשר בין הצדדים - גורמים מקצועיים ביקשו במספר מקרים לפייס בין הצדדים, בעיקר מתוך רצון להביא להפחתת האלימות. בכדי להבין את הסיבות לקונפליקט ואת הניסיונות ליישבו, נפגש המחבר עם הגורמים המקצועיים שנתבקשו להוביל את הגישור.

במהלך עונת הכדורגל 2005-2006 קיים המחבר תצפית משתתפת במשחקי הקבוצה, באימוניה וכן במקומות מפגש של אוהדיה.

איסוף החומר גובה באיתור עולמם הווירטואלי של אוהדי הכדורגל ובסקירתו דרך באמצעות אתרי האינטרנט העוסקים בקבוצה ובאוהדיה.

פרוטוקול ועדת הכנסת למניעת אלימות בספורט שדנה באופן ייחודי בתופעת האלימות בקבוצת מכבי תל אביב, סייע בהבנת התופעה, בכלל והדינאמיקה בין הצדדים, בפרט. בנוסף, לשם הבנת תופעת הבעלות הפרטית על קבוצות ביקש המחבר לעמוד על המשותף והשונה בהתפתחות התופעה באנגליה בהשוואה לישראל. השוואה זו עשויה להקנות נקודת מבט נוספת על התופעה.

הבעלות על קבוצות הכדורגל בישראל - מפוליטי לפרטי

סיפורו של הכדורגל הישראלי מובן בהקשרים הפוליטיים, החברתיים והכלכליים שבמדינת ישראל (בן פורת, 2002). דפוסי הבעלות על הקבוצות חושפים שלושה פעילים שונים:

טיפוס הפעיל-העסקן הפוליטי - קבוצות הכדורגל נוסדו והתקיימו בתוך אגודות הספורט - הפועל, מכבי ובית"ר - שנוסדו מטעם המפלגות, מומנו על ידן והיוו מסגרת להפצת רעיונותיהן הפוליטיים. ניהול הקבוצות הופקד בידי מקורבים למפלגות שנועדו ב"כשרותם" הפוליטית ונתפסו כבעלי יכולת להציע את הקבוצה להישגים. יושבי-ראש הקבוצות נהנו ממעמד חברתי, מחיזוק קשרים פוליטיים ואף מאפשרות הנסיעה לחוץ לארץ במסגרת משחקי ידידות שונים.

טיפוס-ביניים של פעיל-עסקן - הרצון בהצלחת הקבוצות ועליית שכר השחקנים חייבו את הקבוצות לגייס מקורות מימון נוספים מעבר לתמיכת האגודות. לצורך זה החלו להופיע, כבר בראשית שנות השישים, פעילים-עסקנים חדשים - יושבי ראש הקבוצות. אלה היו במקרים רבים בעלי מומן בעצמם, בעלי קשרים באגודות הספורט, ותרמו מכספם לקיום הקבוצה. קשריהם העסקיים סייעו בגיוס תרומות שאפשרו את התחזקות הקבוצה. בשבילם, ניהול הקבוצה היה הזדמנות לתמוך בקהילה, להביע את אהדתם לקבוצה אך גם ליהנות מקשרים, מעמד וקידום עסקים אחרים. פעיל-עסקן זה לא נמדד רק לאור יכולותיו הניהוליות אלא גם בהתאם ל"כשרותו" וקשריו הפוליטיים. כפי שסיפר דני לאופר, ששימש יושב ראש קבוצת מכבי תל אביב בין השנים 1988-1992, והיה אחד מאחרוני יושבי הראש מטיפוס זה:

"באותם ימים יושב ראש אגודת מכבי היה אלדד בוקשפן. הכול היה אז פוליטי. בוקשפן היה זה שמינה את יושבי ראש המחלקות - כדורגל, כדורסל וכו'. הוא הכיר אותי, אני

מכביסט מגיל אפס, למדתי בבית-ספר חקלאי שכולם שם היו מכבי, ושנים אני אוהד של הקבוצה... כדי להיות יושב ראש קבוצת הכדורגל הייתי צריך לעשות לובינג, לגייס תמיכה באגודה. כך עשיתי ובסופו של דבר נבחרתי" (ראיון, 19.9.06).

טיפוס הפעיל-עסקן הפרטי-עסקי - אימוץ מדיניות קפיטליסטית בידי הממשלה החל משלהי שנות השמונים, שלווח בהפרטה נרחבת, הביא בין היתר להיחלשותן של אגודות הספורט וליכולתן לממן את העלויות העולות של קבוצות הכדורגל. הקושי במימון ובהחזקת הקבוצות "פתח את הדלת" לטיפוס עסקן חדש: הפרטי-עסקי. טיפוס זה - שראשית הופעתו בראשית שנות התשעים, עם קניית קבוצת מכבי חיפה בידי איש העסקים יעקב שחר - נפוץ במהירות ואנשי עסקים שונים רכשו את הבעלות על קבוצות הכדורגל. בשנים האחרונות נרכשו כמה מקבוצות הכדורגל בישראל על ידי בעלי הון שאינם מתגוררים כלל בישראל: ארקדי גיידמאק בבית"ר ירושלים, דניאל יאמר במכבי נתניה ואלכס שניידר במכבי תל אביב. אלה דוגמאות להתרחבות תפיסת הקבוצות כאמצעי לצבירת רווחים תדמיתיים שונים.

קבוצת מכבי תל אביב, שעמדה במרכז מחקר זה, מדגימה היטב את התמסחרות הכדורגל, בכלל ואת התנהלות הטיפוס העסקי-פרטי בבעלות על הקבוצות, בפרט. בשנת 1995 נרכשו זכויות ניהול הקבוצה מידי אגודת מכבי על ידי קבוצת אנשי עסקים. אחד מהם היה לוני הרציקוביץ', בעליה של חברת האלקטרוניקה ישפאר. הונן, נכון לשנת 2005, הוערך ב-70 מיליון דולר (שם המשחק, 1.9.05). הצלחת העסקה הייתה מהירה מהצפוי. בשנתיים הראשונות לאחר עסקת הרכישה זכתה הקבוצה פעמיים רצופות באליפות הליגה. במונחים עסקיים הוגדרה העסקה כהצלחה מהירה. בסיום אותה עונה התפרקה במפתיע קבוצת הניהול והרציקוביץ' נותר הבעלים היחידי של הקבוצה. בחינת התנהלותם של בעלי קבוצות כדורגל בישראל בשנות התשעים והאלפיים בכלל, ושל מהלך 12 שנות בעלות הרציקוביץ' במכבי תל אביב - משנת 1995 ועד 2007, מאפשרת הבנת מניעיהם של בעלי הקבוצות.

הבעלות הפרטית - מניעים, אינטרסים ורווחים

הפער הגדול בין כתב היד הגלוי, המאפיין את המניעים לרכישת הקבוצה כפי שבעליה מעוניין להציג, לבין כתב היד הסמוי (Scott, 1990), המניעים הנוספים שבעל הקבוצה מנסה להצניע, מחייב התבוננות מעמיקה וביקורתית על מאפייני הבעלות. כאשר בעלי הקבוצות מציגים את מניעיהם לרכישת קבוצות הכדורגל מרבים לציין את אהבת הספורט בכלל ואת אהבת הקבוצה המדוברת בפרט, כמו גם את הרצון לתרום לקהילה, לעיר ולמדינה. כך למשל תיאר את הדבר אלי טביב, בעל קבוצת הפועל כפר סבא:

"בפעם הראשונה בעסקים עשיתי שיקול אמוציונאלי טהור. נזכרתי בתקופה שהייתי בעצמי אוהד, חשבתי שזאת המדינה שלי, העיר שלי ושאני אחרי כל השנים בחוץ רוצה מאוד להשתייך לכאן. הבנתי שעסק כמו קבוצת כדורגל, שבכפר סבא היא הדבר הכי גדול שיש, ידחוף אותי לכאן ויעשה אותי שייך בחזרה למדינה" (הארץ, 19.9.97).

בדומה לכך, גם עמוס לוזון, מבעלי קבוצת מכבי פתח-תקווה, ואחיו אבי, בעבר מבעלי הקבוצה וכיום יושב ראש ההתאחדות לכדורגל, סיפרו על השיקול הרגשי ברכישת הקבוצה:

"מה לעשות, אומר אבי, אני גדלתי יחד עם הקבוצה. כשהייתי בן עשר התחבאתי באוטובוס של הקבוצה שיצאה למשחק חוץ ומאז, יותר משלושים שנה, לא החסרתי אף משחק אחד של פתח תקווה, לא בבית ולא מחוץ לבית, כולל כל המשחקים של הקבוצה בחו"ל, וזה עוד כשלא הייתי מעורב בניהול הקבוצה. אז אנחנו אולי פראירים, אבל אנחנו לא שותים, לא מהמרים, לא מעשנים, והקבוצה היא האהבה שלנו" (הארץ, שם).

המניע הערכי בולט עוד יותר בדברי מוטי אורנשטיין, אשר שימש אחד מבעלי הפועל תל אביב:

"מבחינתי רכישת הפועל ת"א היא עוד אקט של ציונות וחלוציות שמלווה את כל חיי ... מה שחשוב לי באמת הוא המפעל החינוכי-ציוני שאותו נגשים בהפועל ת"א" (הארץ, שם).

אולם בעוד שביחס לעצמם מרבים בעלי הקבוצות למנות את המניעים הערכיים והרגשיים, כלפי עמיתיהם הם מציינים את מניעיהם הכלכליים, לדוגמא:

"אם נכון מה שפורסם על רובי שפירא (בעל קבוצת הפועל חיפה בשנות התשעים), שהוא קיבל את המגרש של הפועל חיפה בקרית חיים ושותף כתוצאה מכך בפרויקט של קניון גדול, אז ברור שזה פיצוי ענק על השקעותיו. ככה גם הקולגה שלנו מפתח תקווה, מאיר שמיר, בעל הפועל פתח תקווה, שקנה את האצטדיון במחיר מציאה" (עמוס לוזון, הארץ, שם).

סוגיית הרווחים הפוטנציאליים כתוצאה מבעלות על קבוצת כדורגל מחייבת הבחנה בין רווחים ישירים לעקיפים. רווח ישיר נוצר כאשר מאזן ההוצאות מול הכנסות הקבוצה הוא חיובי, ועשוי להיות מושג מצירוף הפרמטרים הבאים:

1. מכירת כרטיסים ומנויים - ככל שהקבוצה מצליחה, ובמיוחד כאשר מציגה כדורגל מושך, כך תמשוך קהל רב יותר. החתמת שחקנים הנתפסים "כוכבים" מושכת אף היא את התעניינות הקהל.

2. מכירת שחקנים לקבוצות אחרות בישראל ובאירופה - ניעות השחקנים בין הקבוצות השונות עשויה להניב רווחים גדולים עבור בשביל בעל קבוצה המחזיק בכרטיס השחקן. לעתים עסקאות המכירה מסתכמות בכמה מיליוני דולרים.
3. העפלה לאחד מגביעי אירופה - הצלחת הקבוצה בליגה המקומית מאפשרת להעפיל למסגרת תחרות אירופאית נושאת פרסים. בנוסף, משחקים באחד מגביעי אירופה מושכים כמות קהל גדולה ובכך מהווים הכנסה נוספת.
4. הסכמי חסויות, פרסום ושידור טלוויזיוני - גם כאן, ככל שהקבוצה נתפסת אטרקטיבית מושכת יותר כך יגדלו הכנסותיה מהשקעות חיצוניות של חברות המזהות את פוטנציאל החשיפה בשבילן באמצעות הקבוצה.

בחינת מאזני קבוצות הכדורגל בישראל מראה שבעלי הקבוצות לא הצליחו לבסס רווחים ישירים. אם כן, נשאלת השאלה האם יש בשביל בעלי הקבוצות רווחים אחרים, עקיפים, המצדיקים את ההשקעה?

ניתן לקבוע שרבים מבעלי הקבוצות זיהו את הרווחים העקיפים האפשריים והם מהווים מניע עיקרי לפעולתם. רווחים עקיפים הם:

1. נדל"ן - מספר קבוצות כדורגל בישראל מחזיקות ברשותן שטחים בערים שונות ששוויים מגיע לעשרות מיליוני שקלים. למשל, בבית"ר ירושלים הרוויחו בעלי הקבוצה 27 מיליון שקלים ממכירת מגרש האימונים של הקבוצה ("מעריב", 6.7.04).
2. פרסום ומיתוג עסקי - רבים מבעלי הקבוצות מחזיקים, נוסף על הקבוצה, חברות שהופכות למזוהות עם הקבוצה: "יעקב שחר קיבל דרך מכבי חיפה פרסום מזהים לוולבו-הונדה, שלדעתי לא היה משיג לעולם על ידי השקעה ישירה בפרסום" (עמוס לוזון, נשיא קבוצת מכבי פתח-תקווה, הארץ, 19.9.97).
3. קשרים עסקיים ופוליטיים, תדמית והכרה ציבורית - בעלי קבוצות הכדורגל הופכים מיד עם רכישת הקבוצה לאישים מוכרים ששמן נישא בפי רבים. הקרבה בין הון ושלטון והסטאטוס החברתי שבהחזקת קבוצה, הם הזדמנות ליצירת מעמד ואף לתיקונו במקרים מסוימים:

"קבוצת כדורגל היא דבר נוצץ. בכדי להכניס ידיעה במוסף החדשות או הכלכלה אתה צריך לעשות שמיניות באוויר. בספורט, כל היום רודפים אחריך, כל דבר שרק תאמר מיד יתפוס את הכותרות בעיתונים ובאינטרנט. עבור אנשי עסקים הבעלות על קבוצת כדורגל היא מפתח הזהב להכרה ציבורית, לפרסום, לפתיחת דלתות ובסופו של דבר להזדמנויות כלכליות חדשות" (ל.מ - דובר קבוצת בית"ר ירושלים לשעבר, ראיון, 10.5.06).

תקופת בעלות לוני הרציקוביץ' בקבוצת מכבי תל אביב

בחינה מדוקדקת של מניעי בעלותו של הרציקוביץ' מדגימה היטב את הפער בין הגלוי לסמוי. בהזדמנויות רבות הדגיש הרציקוביץ' את אהבת הקבוצה ואת התרומה החברתית כסיבות העיקריות שהניעו אותו לרכושה ואף להמשיך בתפקידו למרות הקשיים הרבים במהלך הדרך. הקמת עמותת "המכבים", המשלבת בין אימוני כדורגל לסיוע לימודי ביישובים רבים ברחבי הארץ, הייתה במוקד גאוותו על פעילותו (העיר, 15.11.02). נוסף על כך הדגיש את רצונו ביצירת תרבות ניהול אחרת בכדורגל, שתצעיד את ישראל לעבר סטנדרטים אירופאים (ידיעות אחרונות, 4.5.06). הסתכלותו על הכדורגל הייתה עסקית - "כדורגל זה עסק כלכלי לכל דבר", אך הודה ש"לא הצלחנו להפוך את הקבוצות למאוזנות כלכלית. זה כישלון של התעשייה כולה ושלנו באופן ספציפי" (העיר, 15.11.02).

תקופת בעלותו על הקבוצה הוגדרה ככישלון מתמשך (י.ט - עיתונאי ספורט, ראיון, 7.5.06). חוסר הצלחה מקצועית, ניהול כושל של הקבוצה, שהתבטא בהפסדים כספיים אדירים כתוצאה מהחתמת שחקנים בסכומי עתק, ובמיוחד יחסיו הסבוכים עם קהל אוהדי הקבוצה, מנעו מימוש רווחים ישירים בימי בעלותו.

אך, כפי שנטען לעיל, הרציקוביץ', כרבים מבעלי קבוצות הכדורגל, הונע מרצון להפיק רווחים עקיפים. בדיקה מקיפה של הרווחים העקיפים שהשיג הרציקוביץ' מספקת מגוון תשובות:

1. פרסום ומיתוג עסקי - קבוצת הכדורסל של מכבי תל אביב הייתה בשבילו מודל לזיהוי חברה עסקית - עלית, עם הצלחת קבוצה. כפי שטען דני לאופר - יושב ראש מכבי תל אביב בין השנים 1988-1992:

"תראה איזה רווח אדיר עשתה חברת עלית בזה שזוהתה עם מכבי תל אביב כדורסל. כולם ידעו לומר מכבי עלית תל אביב. הרווח שלהם לא ניתן למדידה כספית. אותו דבר בכדורגל עם יעקב שחר, מי היה יודע על החברה שלו לייבוא מכונות לפני שהוא נהיה בעל הבית ופרסם את החברה דרך הקבוצה. לוני, בעל חברת סוני, קיווה כנראה להשיג את אותו פרסום, זיהוי של חברה מסחרית עם מותג ספורט מוצלח הוא רווח אדיר. לצערו זה לא כל-כך הלך לו. גם בסוני וגם במכבי" (ראיון, 19.9.06).

2. קשרים עסקיים ופוליטיים, תדמית והכרה ציבורית - רכישת הקבוצה הפכה את הרציקוביץ' לאחד מאנשי העסקים המאזכרים ביותר בעיתונות בישראל (מעריב, 31.7.06). אחד הנושאים שהרבה הרציקוביץ' לתקוף היה אוזלת היד של הרשויות בטיפול בשוק הימורי הספורט הבלתי חוקיים. בהזדמנויות שונות ניסה לקדם את הסדרת הימורים דרך הפעלת ערוץ הימורי ספורט בטלוויזיה. תחקיר עיתונאי חשף שחברת "קונקט טי וי",

שאוזכרה כמועמדת המרכזית להפעלת הערוץ נמצאה בבעלות הרציקוביץ' עצמו (ידיעות אחרונות, 24.12.03). להערכת ח"כ אבשלום וילן, שוק ההימורים הבלתי חוקיים בספורט מגלגל כשלושה מיליארד דולר בשנה (דה מרקר, 21.6.06). ייתכן, כי הרציקוביץ' ביקש לנצל את מעמדו בכדורגל ובעסקים ולקדם את קבלת הזיכיון להפעלת הערוץ שעשוי היה להניב בשבילו סכומי עתק.

לסיכום, הרציקוביץ', בדומה לרבים מבעלי קבוצות הכדורגל בישראל, הרבה להדגיש את השיקולים הערכיים והקהילתיים שהניעו אותו לרכוש את הבעלות על הקבוצה, אך הסתיר והצניע מניעים אחרים, שעשויים היו לקדם את עסקיו ולהגביר את רווחיו. המשך מגמת התמסחרות הכדורגל בתוך ההקשר העולמי מתבטאת בין היתר ברכישת קבוצות כדורגל בישראל על ידי אנשי עסקים המתגוררים מחוץ לישראל. ההבנה שכדורגל מאפשר היום את מימושם של הרווחים הרבים שתוארו לעיל היא הממריצה את החתירה לבעלות הפרטית.

אוהדי הכדורגל - תהליכי הזדהות והבניית זהות

בניגוד למניעים העסקיים המאפיינים את בעלי הקבוצות, מערכת היחסים בין האוהד לקבוצה מבוססת על רגשות עמוקים. האהדה מתקיימת ומתחזקת עם השנים משילוב תמות מרכזיות: אהבה ונאמנות, היווצרות קהילה והבניית זהות עצמית הצומחת מתוך ההזדהות עם הקבוצה. האהדה מתחילה לרוב בגיל צעיר, בתיווכו של אדם משמעותי בחיי הילד:

"מאז שאני ילד אני אוהד את מכבי. אבא שלי גם הוא אוהד שרוף של הקבוצה, היה לוקח אותי איתו למשחקים. גדלתי פה בבלומפילד, כל משחק בית היינו מגיעים, לפעמים גם הייתי נוסע איתו למשחקי חוץ. אפשר לומר שנהייתי אוהד עוד לפני שבכלל הבנתי מה זה מכבי" (ליאור, ראיון, 29.4.06).

הילד גדל בבית בו לקבוצת הכדורגל יש משמעות רבה עבור בני המשפחה. השיח על הקבוצה, ההגעה למשחקים, השמחה על הניצחונות ותוגת ההפסדים, מהווים שפה, ערכים ומסגרת עבור בשביל הילד בבית, עד שהצטרפותו ליציע מהווה מעין טקס התבגרות:

"אצלנו כל המשפחה היא מכבי. אבא שלי, האחים, כולם. גדלתי לתוך זה, וחיכתי כבר ליום שאוכל גם להגיע למשחקים, בגיל 11 זה קרה. מאז ועד היום אני ביציע" (מאור, ראיון, 5.5.06).

האהדה מתפתחת עם הזמן לאהבה, המעצימה ומייחדת את טיב הקשר בין האוהד לקבוצה:

"מכבי בשבילי זה אני. מערכת היחסים הכי ארוכה עם מישהי. מכבי בשבילי זה מקום

של יציבות. מכבי לעולם לא תיפרד ממני. משפחה, חברים - כולם נעלמים, אבל מכבי תמיד תישאר. מעולם לא כעסתי עליה שהיא הפסידה, שלא לקחנו אליפות. יש לי חלום רע שחוזר באופן קבוע - אני מאחר למשחק... המגרש זה המקום האמיתי, אין שם פוליטיקלי-קורקט, יש שם את הקסם. שם אני פוגש אנשים, חברים, שמעולם לא היו יכולים להיות לי. החבר'ה האלה זה משפחה. מדובר באהבה שלא הייתה יכולה להתממש במקום אחר... הקשר של האוהד לקבוצה הוא כמו קשר של אם-ילד. האוהד הוא האם, הוא זה ששומר על הקבוצה" (חיים, ראיון, 12.5.06).

טיב היחסים בין האוהד לקבוצה עשוי להילמד מקריאת שירים של אוהדי מכבי תל אביב לקבוצתם:

"אני עומד ושר היום / למכבי ולאל מרום / אנא שמור נא אלוהי / את מכבי אהבת חיי את האהבה היחידה, מכבי תל אביב אימפריה צהובה/ צהוב עולה, עולה, עולה/ תמיד אוהב אותך מכבי/ לעולם לא תצעדי לבד, תמיד אוהב אותך לעד/ בלעדייך אני לא יכול/ בכל מקום עם כל האוהדים נעודד אותך לעד ולכל החיים/ חולפות שנים מתחלפים השחקנים אך את מכבי תל אביב אוהב לעולמים" (אתר האינטרנט "השחקן ה-12", 2006).

בשנים הראשונות לקשר עם הקבוצה, הזדהות האוהד תשתרש ותתבסס באמצעות הערצת דמויות השחקנים והגאווה על הישגי הקבוצה בהווה ובעבר. ההתייחסות לקבוצה תהיה מתוך קשר קרוב. ביטוי כגון "הקבוצה שלי", מבהיר את איכות הקשר בין האוהד הצעיר לקבוצה. חלק בלתי נפרד מהאהדה לקבוצה הוא ברכישת ידע רב אודותיה. שמות השחקנים, דמויות שחקני עבר מיתולוגיים ושנות ההצלחה של הקבוצה. לדידו של האוהד, ככל שהוא מרבה לדעת אודותיה כך הוא חש מסור לה ונאמן יותר.

המחויבות העמוקה של האוהדים לקבוצה תועצם כאשר תהווה מסגרת המבנה חלקים מזהותם העצמית. הם מגדירים את הקבוצה לא רק כהרכב השחקנים המשחק בה מדי שבת, אלא מיחסים לה מגוון רחב של משמעויות פוליטיות, חברתיות, מקומיות ואף אידיאולוגיות וערכיות. בעבר, הפן הפוליטי היה במוקד הבניית הזהות שיצרו האוהדים לקבוצתם. קבוצות כבית"ר ירושלים והפועל תל אביב זוהו עם תפיסה פוליטית מובהקת (רזניק, 2002). תהליך היחלשות הזיקה בין המפלגות לקבוצות ושינוי דפוס הבעלות מפוליטי לפרטי, טשטשו את הפן הפוליטי בזהות הקבוצה.

התבוננות במרכיבי זהותה של קבוצת מכבי תל אביב מראה כי היבטים פוליטיים, חברתיים או מקומיים אינם מייחדים את הקבוצה. אוהדי קבוצת מכבי תל אביב מגיעים מערים שונות

בארץ, מרקעים פוליטיים, כלכליים וחברתיים שונים. המשותף לאוהדי הקבוצה היא תפיסה ערכית של מהותה וייחודה של מכבי תל אביב. המושג, הערך שאיתו מזדהים האוהדים הוא ה"מכביזם". מתוך הפרשנות שמקנים האוהדים למושג ניתן ללמוד על הזהות שקבוצתם מייצגת עבורם:

"מכביסט זה הנאמנות לקבוצה, לסמל מכבי. מכביסט זה המחויבות לעשות הכל בשביל מכבי. מכביסט זה שחקן שייתן הכל על המגרש, שיקרע את עצמו בשביל הקבוצה. מכביסט זה לא להפסיק לחפש את הניצחון, לתת עוד גול שמובילים 0-3. מכביסט זה אוהד שלא משנה מה, מגיע למשחק, מעודד ותומך בקבוצה. מכביסט זה אהבה, נשמה" (ליאור, ראיון, 29.4.06).

אוהדי הקבוצה מתבוננים על הקבוצה בעבר ובהווה, תוך בחינה של מידת ה"מכביזם" של מנהלי הקבוצה, שחקניה ואף אוהדיה. במובנים רבים השקפת עולמם של אוהדי הקבוצה מחולקת באופן דיכוטומי בין ה"מכביסטים" לבין אלה שאינם. ניתן לראות בדיכוטומיה זו חלוקה על-פי ingroup ו-outgroup. ה"מכביסטים" ייחננו מהערצת האוהדים ומתמיכה ואהבה אדירה. לעומת זאת, ה"לא מכביסטים", ייראו תמיד לשלילה, וההסבר להתנהגותם יינתן לאור אופיים אשר אינו "מכביסטי".

ניתוח התייחסות אוהדי הקבוצה לשתי הדמויות המשמעותיות במועדון הכדורגל של מכבי תל אביב בשנות התשעים של המאה שעברה והעשור הראשון של אלפיים - אבי נמני, שחקן הקבוצה מצד אחד, ולוני הרציקוביץ', בעל הקבוצה מצד שני - מבהיר היטב את כוחה של התפיסה הדיכוטומית בין ה"מכביסט" ל"לא מכביסט".

אבי נמני הוא הדמות שמסמלת עבור האוהדים את מהות המכביזם:

"נמני הוא שריד אחרון למכביזם של פעם. המחויבות שלו לקבוצה, לסמל היא כה גדולה, עד שקשה לחשוב על מישהו שיזכה לחלק מהכבוד שהוא מקבל" (חיים, ראיון, 12.5.06).
 "היום כבר אין שחקנים כמו פעם, שהיו נלחמים עבור הסמל של מכבי. היום השחקנים עסוקים רק בעצמם, רוצים עוד ועוד כסף. זה מה שמעניין אותם. השחקנים של פעם היו הכי מכבי שיכול להיות. היום, חוץ מנמני, אני לא רואה אף אחד כזה" (אילן, ראיון, 6.4.06).

הניעות הגוברת של שחקני הכדורגל בין קבוצות בארץ ובאירופה פגעה בהיותם סמל ומקור הזדהות לאוהדים. נמני שהוכיח נאמנות מוחלטת לרוח המועדון, זכה למעמד נערץ ביצע. מהעבר השני, כלפי לוני הרציקוביץ', הדגישו האוהדים בעיקר את המניעים האנוכיים בפעולותיו. התנהלותו נתפסה בקרב האוהדים כאנטי "מכביזם". לדבריהם:

"לוני גדל בבית עשיר שאת הכל קונים בכסף, הוא חשב שיוכל לעשות את מכבי עסק, ככה

הוא רואה את הקבוצה ואותנו ופה הטעות שלי" (חיים, ראיון, 12.5.06).
 "10 שנים שהוא בקבוצה זה כישלון - הוא מציג את עצמו אוהד מכבי, אבל לראות אותו מחייך אחרי הפסדים אומר הכל. בגלל הטעויות שלו, היהורה שלו, מכבי נראית היום ככה" (אורי, ראיון, 21.5.08).

המשוואה ששרטטו האוהדים הציבה את הנשמה, הוויתור על האגו והנאמנות לסמל הקבוצה, מול הכסף, האנוכיות וטיפוח האגו. תפיסה דיכוטומית זו היא שיצרה את דפוס ההתנהלות של האוהדים במצבי משבר מול בעל הקבוצה, כפי שיתואר בהמשך.

חלוקה נוספת בין "המכביסטים" לבין מי שאינם, ממוקדת בקהל אוהדי הקבוצה. מידת המסירות של האוהד לקבוצה מסוגלת את היציעים לטיפוסי אהדה שונים. האוהדים שנאמנותם לקבוצה אינה תלויה הישג או זמן נקראים "השרופים". מנגד עומדים אוהדי ההצלחה או ה"סטייקים" (זה כינויים בפי "השרופים" על נטייתם להתהפך) שהקשר בינם לבין הקבוצה מותנה בהישגיה. האוהדים השרופים רואים באוהדים-שלעת-הצלחה עלה נידף שהקשר בינם לקבוצה מבוסס על תדמית ומיתוג. בדומה לטענת ג'וליאנוטי על טיפוסי האוהדים באנגליה, גם בישראל, משקף השינוי בטיפוסי האוהדים את העלייה בפופולאריות של המשחק ואת היחלשות הפן הרגשי בקשר בין חלק מהאוהדים לקבוצה.

הפרשנות שמקנים האוהדים למושג "מכביזם", הערכים הנעלים ביותר שהם רואים בקבוצה, מאפשר גם לזהות ולהגדיר את האינטרסים וציפיותיהם מהקבוצה: החתירה המתמדת אחר ההישגים, הצגת כדורגל התקפי, הנאמנות והמחויבות המוחלטת לקבוצה והשמירה על רוח המועדון. הנהלת הקבוצה נתפסת ככתובת לקידום ומימוש הציפיות.

דפוס הבעלות הפרטית שנישא על גל מגמות קפיטליסטיות ועולמיות, תרם תרומה ניכרת להיחלשות המשמעויות הפוליטיות, הכלכליות והמקומיות שהיו בעבר את המסגרת להזדהות ולהבניית הזהות של הקבוצה. האוהדים עמדו מול קבוצה ששמה נותר זהה אך משמעויותיה איבדו מתוכנן. ההזדהות עם הקבוצה התחזקה אמנם באמצעות העלאת קרנן של דמויות מסוימות המסמלות את רוח המועדון, דוגמת אבי נמני, אך מסגרת נוספת הייתה חייבת להיווצר. קהילות האוהדים, ובמרכזן ארגוני האוהדים ודרכי פעולתם, היוו ומהווים מסגרת חלופית לחיזוק ההזדהות והזהות.

התארגנות אוהדים התקיימה מאז ומתמיד. המפגש בין האוהדים ביצע מדי שבת יצר את המסגרת לפעילות משותפת. בקבוצות השונות התפתחו מקומות מפגש שענו על הצורך של אוהדים לחיות את הקבוצה גם בין המשחקים. בעתות משבר היו מתגייסים האוהדים לפעולה משותפת - אם להצלת המועדון מפני פשיטת רגל כלכלית ואם כדי לשרוף את המועדון ברגעי כישלונות. אולם ארגוני האוהדים שנוסדו לאחר השינוי בדפוס הבעלות

הגדירו מטרות אחרות. להבנתם, עתה הם עמדו מול אדם מסוים ולא מול אגודה או נציגי הנהלה, ובכך טמונות הזדמנויות וסכנות כאחד.

בשנת 1996 הקימה קבוצה מאוהדי מכבי תל אביב את ארגון האוהדים ה"אולטראס". מקור השם מתרבות אוהדי הספורט האיטלקית, ומקימיו הגדירו את מטרת הקמת הארגון כרצון לשמש בית לאוהדי הקבוצה ולהוות אופוזיציה להנהלה החדשה של הקבוצה.

בשנת 2000 הוקם ארגון אוהדים נוסף, "השחקן ה-12", שם המבטא את חשיבות האוהדים לקבוצה ולהצלחתה. מקימיו הצרו את צעדי ארגון ה"אולטראס", שלדבריהם במאבקו בהנהלת הקבוצה, פגע בהישיגה. מטרת הארגון החדש הייתה לבטא את מחויבותם לעידוד בלתי מותנה לקבוצה תוך שמירה על זכויות אוהדי מכבי תל אביב.

בשני הארגונים חברים מאות אוהדים. ארגונים אלה הפכו לקהילה, כפי שמספר תומר: *"הפעם הראשונה שאמא שלי הבינה את המשמעות של האהבה לכדורגל הייתה דווקא אחרי שאבא שלי נפטר. היא אף פעם לא הבינה מה אני מתעסק כל-כך הרבה עם כדורגל, זה היה נראה לה משוגע לגמרי. בשבת, אחרי שאבא שלי נפטר, החבר'ה מ"האולטראס" הרימו שלט גדול בשער 11: "משפחת יעקב משתתפים בצערכם". שהיא שמעה על זה היא הבינה שבשבילי מכבי והאולטראס זה משפחה"* (תומר, ראיון, 4.5.06).

עוצמת השפעתו של כל ארגון וארגון, קודם כל על חבריו, על יתר האוהדים ולבסוף על הנהלת הקבוצה, נבעה משילוב בין צורך האוהדים לשייכות לבין תהליך היחלשות סממני ההזדהות של האוהדים עם הקבוצה. התחברותם לארגונים נבעה בין היתר גם מהבנה שמקומם ביציע אינו מובטח. בדומה לתהליך השתנות האוהד הטיפוסי באנגליה מטיפוס מסורתי לצרכן אורבאני (Giulianotti, 2002), גם בישראל חששו האוהדים ה"שרופים" שהרציקוביץ' מעוניין למשוך ליציעים טיפוס חדש, המקביל לצרכן האנגלי. לתחושתם: *"הרציקוביץ' רוצה קהל של משפחות, כאלה שיבואו ויקנו כרטיס לכל המשפחה, יקנו צעיף של מכבי ובסוף המשחק ילכו הביתה. בלי אלימות, בלי בלגנים. הוא כבר לא צריך אותנו, אנחנו רק מזיקים לו"* (חי, ראיון, 22.4.08).

בשנת 2002 הקימו אוהדים אתר אינטרנט ראשון של אוהדי הקבוצה ובמרכזו הפורום הווירטואלי:

"בקיץ 2002 הקים א.מ. ביחד עם ב.ק. ומספר חברים מארגון השחקן ה-12 אתר בשם "אולטראס" שרעיונו הבסיסי היה פשוט ויסודי - הקמת בית ממוחשב לכל אוהדי מכבי ת"א באשר הם, בו הם זכאים להביע את דעותיהם מבלי שישתיקו אותם, לשתף את

הגולשים במצבם וברגשותיהם תוך הזדהות והבנת הגולשים האחרים, ומקום "להיפגש" עם אוהדי מכבי ת"א ועם אוהדי קבוצות אחרות בליגה" (אתר "השחקן ה-12", 2006).

תוך מספר שנים הפך המרחב הווירטואלי לאמצעי התקשורת העיקרי בין האוהדים. אפשרות הבעת דעות והפצת מידע בין אלפי אוהדים שינתה לא רק את אופן התארגנות האוהדים, אלא גם את כוחם ויכולתם להשפיע על נושאים שונים ביחסי הקונפליקט עם בעל הקבוצה. התחזקות הארגונים נבעה בראש ובראשונה מיכולתם להפיץ מידע בין אלפים מאוהדי הקבוצה. המסגרת המשפחתית והקהילתית שסיפק הארגון לחברים בו, ביטאה את הצורך בשמירה על מעמד של האוהדים ה"שרופים". התארגנותם והתחזקות כוחם גם בקרב אוהדים אחרים החלה במקביל להתגברות התסכול ביציעים מהתנהלות הקבוצה ומנהליה. מגמה זו הגדירה מחדש את היחסים בין האוהדים לבין בעל הקבוצה ובמידה ניכרת חוללה שינוי באופן ניהול יחסי הקונפליקט.

יחסי הקונפליקט בין בעל הקבוצה לבין אוהדיה

ניתוח דפוס היחסים בין בעלי הקבוצה והנהלתה לבין אוהדי הקבוצה מוכיח ששלושה משתנים עיקריים קובעים את טיב הקשר בין הצדדים:

1. **מידת הצלחת הקבוצה** - כאשר הצלחה נמדדת גם בהישגים וגם בהצגת כדורגל מושך;
2. **אופן ניהול ענייני הקבוצה** - האם לתחושת האוהדים ההנהלה פועלת בדרך המקדמת לא רק את הצלחת הקבוצה אלא גם שומרת על ערכי הקבוצה;
3. **התנהלות הבעלים והנהלה מול אוהדי הקבוצה** - דרך קבע ובפרט בתקופות משבר קבוצתי.

במכבי תל אביב החל עידן הבעלות הפרטית בשנת 1995. כאמור, כבר בשנתיים הראשונות הגיעה הקבוצה להישגים מרשימים. בקרב האוהדים נתפס השינוי כעידן חדש, שיציע את הקבוצה להצלחות נוספות. הבנתם שתקציב הקבוצה משפיע ישירות על הצלחתה הביאה לקבלת השינוי בזרועות פתוחות. ההצלחה, השילוב בין שחקנים זרים ושחקני בית והכדורגל המושך שהציגה, היוו כולם את התשתית לכניסתה הנוחה של הבעלות הפרטית בדלתה של מכבי תל אביב.

אולם, זרעי הקונפליקט החלו להתפתח כבר אז. המרכיב הראשון היה בהבנת האוהדים שבניגוד לעבר, בו עמדו מול הנהלה שבשליחות אגודת מכבי, עתה הם ניצבים מול אדם מסוים שהוא בעל הסמכות הבלעדי לנעשה בקבוצה. המרכיב השני התרחש עת החלה להתפתח בקרבם תחושה שבעל הקבוצה מגדיר אחרת את מהות ה"מכביזם". בעיניהם,

החתימה המתמדת להצלחה היא מהות "מכביסט", אלא שהרציוקוביץ' התבטא שאליפות היא לא בהכרח מטרת הקבוצה. לפתע ניצב מולם אדם המגדיר אחרת את מרכיבי זהותה. השנים הבאות עמדו בסימן ירידה חדה בהישגי הקבוצה, שלוותה במספר פרשיות שפגעו בתדמיתה (1996 - פיטורי מאמן הקבוצה דרור קשטן למרות הישגי הקבוצה תחת הדרכתו; 1999 - פרשת האפדרין - שרידי סם ממריץ אשר התגלו בדמו של שחקן הקבוצה; 2000 - פיטורי מאמן הקבוצה שלמה שרף לאחר שני מחזורי ליגה).

בשנת 2001 החלה מחאה מאורגנת של מספר אוהדים כנגד אופן ניהול הקבוצה: "שש שנים לא קורה כלום במכבי תל אביב. כל שנה בקיץ מבטיחים לנו קבוצה אטרקטיבית, אבל הבטחות לחוד ומציאות לחוד. מחזור ראשון מנצחים, מחזור שני מנצחים, ואז הכל חוזר לקדמותו... הבעיה מתחילה מלמעלה, עם אדון לוני. אנחנו מעריכים את הכסף שלו ואת כל מה שהוא עושה למען הקבוצה, אבל הוא חייב לצדו מישהו שיידע לנהל את הקבוצה. אנחנו מתכוונים להחתים את כל האוהדים על עצומה, ומצפים שלוני יפגש וידבר איתנו. אנחנו בני אדם, אנשים מבוגרים שרוצים שהקבוצה תבריא" (ש.א., א.מ. ו.ש.א. - אוהדי הקבוצה, בראיון לתל אביב, 22.2.2002).

מחאת האוהדים החריפה בחודשים שלאחר מכן. הם התארגנו למחאה קבועה מחוץ לבית משפחת הרציוקוביץ' בצפון תל אביב. במשך חודש וחצי עמדו האוהדים מחוץ לבית ונשאו שלטים בהם תבעו מהרציוקוביץ' שיעזוב את הקבוצה. מספר שלומי: "חשבנו שאם נזיק לו, שאם נשב מחוץ לבית שלו נצליח לגרום לו לעזוב. לוני ניכר אותנו, וציפינו שאם נפריע לו ונזיק לו ולמשפחה שלו, נקבל יחס. לוני פשוט התעלם מאיתנו, לא ראה אותנו. רצינו שהוא ילך כי בעינינו הוא אדם קר, מתנשא ולא אכפת לו מאיתנו. הוא ניסה לשכנע אותנו שהכדורגל לא כזה חשוב, הוא אדם מגלקסיה אחרת. היו לנו שמועות שיש מישהו שרוצה לקחת את המועדון מלוני (מני כסיף - אשר שימש כגזבר הקבוצה בעבר) וחשבנו שאם מספיק נייאש אותו הוא ילך" (ראיון, 12.5.06).

מחאת האוהדים תוכננה על פי הקוד הקבוע מהעבר - "לשרוף את המועדון". להבנתם נקיטת צעדי איום והפחדה כנגד בעל הקבוצה יביאו למימוש מטרותיהם. אולם, אם בעבר מחאה אלימה פגעה בהנהלת הקבוצה ובתדמיתה, ובהמשך לכך הזיקה לתדמית המרכז, עתה, התנהלו האוהדים מול אדם, שלשיטתו כניעה לאלימות מהווה עידוד לדרך האלימות. היחסים בין הצדדים הגיעו לנקודת רתיחה. רצון האוהדים לייאש גרם להתעקשות ולהחרפת השיח בין הצדדים:

"אני לא רואה את אותם אוהדים. יש אנשים שפלים ונאלחים שכינו אותי מחבל ואיימו עליי נאצי, נחסל אותך. אני כבר לא יודע איך לכוונת אותם. תת רמה. אני לא רואה אותם ולא שומע אותם" (לוני הרציקוביץ' בראיון לידיעות אחרונות, 7.12.02).

למחאת האוהדים, אשר הסתיימה לבסוף במעורבותו של אלי דריקס (שחקן העבר של הקבוצה ששימש באותם ימים כמנהל מחלקת הנוער בקבוצה ולאחר מכן כמנכ"ל הקבוצה) היו שתי השלכות מרכזיות:

1. הקשחת התנהלותו של הרציקוביץ' מול האוהדים;
 2. הגברת תסכול האוהדים מבעל הקבוצה והבנת חולשתם מול הבעלות הפרטית.
- היחסים בין הצדדים המשיכו להדרדר. בשנת 2002, החליטו האוהדים לתלות שלטים כנגד הרציקוביץ' על יציעי האצטדיון במהלך משחקי הקבוצה. תגובת הבעלים הייתה חד משמעית:

"שלטים שהם אנטי, גם אם הם מתחכמים, לא יוצבו ביציע. אני לא חושב שזו סתימת פיות, זו מדינה חופשית שבה כל אחד יכול להגיד מה שהוא רוצה. אבל באצטדיון בלומפילד לא יוצבו שלטים, כי הם בסוף התהליך פוגעים בשחקנים. אותי השלטים האלה לא מעניינים, לא הם ולא אלה ששמים אותם" (הרציקוביץ', בראיון לתל אביב, 15.11.02).

הרציקוביץ' הניח, ככל הנראה, שמדובר בקבוצה שולית, שמאבקה מולו יגווע כעבור זמן קצר. אולם, לכל אותם אירועים הייתה השפעה מכוננת על התפיסות שהתפתחו בקרב הצדדים ביחס למניעי הצד השני. התרחשותם של אירועים מכוננים בזה אחר זה, גרמה להיקבעות תפיסות דמוניות הדדיות (אלון ועומר, 2005), ולקושי רב בהיחלצות מהמבוי הסתום אליו נקלעו הצדדים.

דווקא בשנה שלאחר מכן - בשנת 2003, הצליחה הקבוצה לזכות באליפות הליגה. אולם מתחת לפני השטח ביעבעעו המצוקות והתסכולים. ארגון האוהדים "השחקן ה-12", שבמהלך העונה הוביל את עידוד הקהל תוך שיתוף פעולה עם הנהלת הקבוצה, החליט להעלות לשיח הציבורי מספר סוגיות שלטענתם פוגעות לא רק באוהדי מכבי תל אביב אלא בכלל אוהדי הכדורגל, ובפרט להעלותן גם בפני בעל הקבוצה. בקרב ראשי הארגון התפתחה תפיסה הרואה את אוהדי הכדורגל כצרכנים בעלי זכויות. תפיסה זו התבססה על הצלחתם בשני מאבקים קודמים. במקרה הראשון הצליחו למנוע מהרציקוביץ' להעביר את משחקי הקבוצה מאצטדיון בלומפילד לאצטדיון רמת גן לאחר שפנו להתאחדות לכדורגל ולאמצעי התקשורת. התנגדותם למעבר נבעה מאמונתם שרווח כספי שטמון באצטדיון רמת גן לא יכול להוות עילה לעזיבת בית הקבוצה. במקרה השני נאבקו נגד מבצע של ההנהלה למכירת

כרטיסים מוזלים למשחקי הקבוצה ברשתות השידוק, היות ולטענתם אותם כרטיסים נמכרים על חשבון כרטיסי נוער וילדים המיועדים לאוהדי הקבוצה. פנייתם לממונה על ההגבלים העסקיים הביאה לביטול העסקה עם רשתות השידוק.

במכתב ששלחו להנהלת הקבוצה ב-30.7.2003 העלו מספר טענות:

1. העלאת מחירי הכרטיסים למשחקי הקבוצה מונעת הגעת אוהדים מעוטי יכולת;
2. תמיכת הנהלת הקבוצה בחוק וילן, שבקרב האוהדים נתפס כלגיטימציה לתיגום כעבריינים מועדים ובכך לתגובות אלימות כלפיהם;
3. התייחסות הנהלת הקבוצה לשחקני עבר אינה מוקירה את מורשתם ואת תרומתם למועדון.

ראשי האוהדים ביקשו מהנהלת הקבוצה להיפגש ולשוחח בכדי לקדם את ההידברות על הנושאים. לטענתם, הם נדחו שוב ושוב.

שבועיים לאחר מכן, ב-13.8.08 החליטה הנהלת הקבוצה לשחרר שניים משחקניה הבכירים - אבי נמני וטל בנין. שחרורו של נמני הכה בהלם את עולם ספורט כולו ואת אוהדי הקבוצה במיוחד. כבר באותו יום הגיעו עשרות אוהדים למגרש הקבוצה בכדי להביע את התנגדותם. האוהדים ראו בסילוק נמני פגיעה בשחקן המסמל את מהותה של מכבי תל אביב - נאמנות ומחויבות לסמל הקבוצה, ובכך גם פגיעה בהם: "ההנהלה החליטה להכריז מלחמה על אוהדי מכבי תל אביב" (בוועז, 29.4.06). בתגובה לתסכול חלק מהאוהדים אמר הרציקוביץ': "מדובר בקבוצה מצומצמת של אנשים רעים וחוליגאנים שבאנגליה שמו אותם מאחורי סורג ובריח, אלו לא אוהדים, וצריך להרחיק אותם מהמגרשים" (ידיעות אחרונות, 14.8.03).

התעלמות הנהלת הקבוצה מהטענות השונות שהעלו נציגי ארגון "שחקן ה-12" בשילוב הכעס ביציעים על סילוקו מהקבוצה של השחקן הנערץ, יצרו את מחאת האוהדים הגדולה והמאורגנת ביותר בתולדות הכדורגל הישראלי. המחאה התאפשרה בין היתר בשל התגברות כוחם של ארגוני האוהדים, שהחליטו לשתף פעולה במאבק נגד ההנהלה, וכן מהתבססות על אתרי האינטרנט של הארגונים כמקור מידע להעברת מסר מהיר בין אלפי חבריהם. במחזור הראשון של עונת הכדורגל חילקו האוהדים מכתב בו פירטו את הסיבות למחאה, את דרכי ביטוייה ואת בקשתם המפורשת לשמור על גבולותיה במסגרת החוק. המחאה התבססה על רצון לפגוע בבטן הרכה של הרציקוביץ' - תדמיתו האישית ורווחיו. לצורך כך החליטו להגיע למשחקי הקבוצה בחולצות שחורות ולהפסיק לעודד את הקבוצה במשחקי הבית. מטרתם הייתה: "להפוך את משחקי הקבוצה מקרנבל של עידוד לאווירה קודרת, ככה יבואו פחות אוהדים ולונוי יכניס פחות כסף לכיס" (אוהד, ראיון, 16.4.08). בכדי לחדד את

המסר החליטו האוהדים לתמוך ולעודד את הקבוצה במשחקי החוץ, בהם ההכנסות מגיעות לקבוצות המארחות ולא להרציקוביץ'. נוסף על הרצון לפגוע ברווחיו ובתדמיתו, ביקשו האוהדים להעביר מסר ברור לפיו אין קבוצה בלי אוהדים. משפט זה הודפס על החולצות השחורות ונתלה על שלטים ביציעים.

מחאת האוהדים זכתה לסיקור תקשורתי רחב בעיתונות הכתובה ובטלוויזיה. מחזה בו מנסים אוהדים לפגוע בהנהלת קבוצתם נתפס כייחודי. כבר כעבור חודשיים החלה הנהלת הקבוצה במשא ומתן עם ראשי האוהדים על סיום המחאה, אך השיחות הגיעו למבוי סתום. המחאה נמשכה אך בניגוד לכוונת מוביליה הדרדרה לאלימות כלפי הרציקוביץ'. משטרת ישראל החלה במעצרים של אוהדים שנחשדו באלימות ובמקביל קיימו פגישות משותפות עם הצדדים בכדי לסייע להם לגשר על המחלוקת. פגישות אלה תרמו לביסוס אמון מסוים בין הצדדים אך לא הובילו לשינוי. המחאה הגיעה לשיאה באותה עונה, אך דווקא אוהדי הקבוצה תבעו את סיומה. כוחה של האהדה לקבוצה לא אפשר את הפרדוקס של אהדה ומחאה.

ניסיונות ההתערבות של גורמים שונים בכדי למתן את הקונפליקט ולקרב בין הצדדים לא צלחו. גם השיחות בין נציגי הרציקוביץ' לאוהדים לא הביאו ליישוב המשבר. רק בשנת 2005, כשנה וחצי לאחר ראשית המחאה, עת עמדה הקבוצה בפני שנת המאה לקיום המועדון, החל הרציקוביץ' לדבר ישירות עם האוהדים ולהתייחס לכלל הסוגיות שהעלו. האוהדים חשו שההנהלה נאותה להיענות לצרכיהם השונים ואף פרסמה הודעת התנצלות על פגיעה בשמם הטוב של אוהדי הקבוצה. שיחות אלה הביאו את מחאת האוהדים לסיומה. החזרתו של אבי נמני לשורות הקבוצה תרמה אף היא לשינוי האווירה בין הצדדים. באימון הראשון של הקבוצה בעונת יובלה פרצו מאות מאוהדיה אל כר הדשא. הרציקוביץ', אשר במקרים דומים בעבר הזעיק את המשטרה, אמר לאוהדים: "אתם בעלי הבית, תחגגו".

סיכום

מחאת האוהדים, התנהלותה וסיומה משקפים כולם את התחדדות השאלה: קבוצת כדורגל - של מי היא? האם הקבוצה שייכת לבעליה, שרכש את זכויות הניהול עליה כדין, או שקבוצת הכדורגל היא משאב קהילתי השייך לעשרות אלפי אוהדים. הפער שהתרחב בין הפרטי-עסקי לבין הקהילתי-זהותי הגדיר בחדות את הצדדים לקונפליקט. התמונה חשפה אדם המייצג הלך רוח כלכלי של תקופתו שעמד מול קהילה שראתה בעיניים כלות כיצד מוקד זהותה - הקבוצה - משתנה. כאשר החלה התארגנות בקרבם למחאה על הפגיעה במוקד

הזהות הם פעלו בשיטותיהם המוכרות. אלה שוב לא התאימו למציאות המשתנה. כאשר הבינו ששפת הכדורגל לקוחה מהעולם העסקי השתנתה גם הגדרתם העצמית - מאוהדים לצרכנים. שינוי זה הגדיר את מסגרת המחאה - מחאה צרכנית-שיווקית (כפי שכונתה בידי האוהדים). אופן התנהלות המחאה הוכיח את הפנמת השינוי - במקום קללות, אבנים ושריפת המועדון, החל ניסיון לפגוע באינטרסים המרכזיים של בעל הקבוצה - תדמיתו ורווחיו הכלכליים. שינוי זה יצר כללי משחק חדשים, בהם הפכו אוהדי הקבוצה לצד המסוגל לייצר הרתעה בצד השני. ההרתעה ההדדית כפי שטוען שלינג, היא זו שהתמירה את הצדדים ממאבק להידברות.

טיב היחסים בין בעלי קבוצות הכדורגל ובין אוהדי הקבוצות מושפע מקונפליקט מטובע בין העסקי לקהילתי, בין ההון להמון ובין ההתמסחרות וההתמסרות. ניהול היחסים מחייב דיאלוג מקיף בין הצדדים שיתן מענה לצרכים השונים של כל צד. בעלי קבוצות הרואים את תפקיד האוהד בעידוד הקבוצה, אינם מבינים את חשיבות הקבוצה ומשמעויותיה עבור רבים מהאוהדים. מצד שני, אוהדים המוחים כנגד השתלטות הכסף על המשחק שבויים בתפיסה רומנטית שאינה מתיישבת עם המציאות הכלכלית-חברתית של התקופה. הרצון המשותף בהצלחת הקבוצה, גם אם נובע מסיבות שונות, מחייב ניהול דיאלוג המכיר בתלות ההדדית בכדי לממש הצלחה.

מודל לניהול דיאלוג ובניית הסכמות בין הנהלת קבוצת הכדורגל לאוהדי הקבוצה יושם במהלך שנת 2008 על ידי כותב המאמר בקבוצת בני יהודה. במהלך השיחות בין הצדדים הועלו נושאים שונים הקשורים לזהות הקבוצה, לחשיבות החיבור לקהילה ולטיב התמיכה של האוהדים בקבוצה. השיחות סללו את הדרך לניהול יחסים המושתתים על דיאלוג. נציגי האוהדים החליטו במהלך השיחות לקדם רעיון להקמת ארגון אוהדים שיאגד את כלל אוהדי הקבוצה למסגרת אחת, שתפעל למען זכויותיהם כאוהדים. מודל זה, המבוסס בין היתר על הנעשה בליגת הכדורגל בגרמניה, זוכה לתמיכת המשרד לביטחון פנים, מתוך אמונה שדיאלוג בין צדדים לקונפליקט, מצמצם ואף מונע את התפתחותן של תקריות אלימות.

שינוי דפוס הבעלות על קבוצות הכדורגל טומן בחובו אתגרים והזדמנויות. התבוננות על טיב היחסים בין הצדדים ואופן ניהולם מאפשרת הצצה והבנה של דינאמיקה חברתית המשקפת את מציאות החיים בתחילת המאה ה-21.

מקורות

- אלון, נ' וח' עומר, 2005. *השטן שבינינו - מדמוניזציה להידברות*. צפת: ספרים.
- בן פורת, א', 1999. "כמה עשתה הפועל? הטרונספורמציה של הכדורגל הישראלי לסחור" *מגמות* כרך ל"ט (4): 517-534.
- בן פורת, א', 2002. *ממשחק לסחורה*. שדה בוקר: המרכז למורשת בן-גוריון.
- ברעם, ח', 2004. *אדום צהוב שחור*. תל אביב: ספריית מעריב.
- גירץ, ק', 1990. *פרשנות של תרבויות ירושלים*: כתר.
- גרמשי, א', 2004. *על ההגמוניה - מבחר מתוך מחברות הכלא*. תל אביב: רסלינג.
- דה מרקר, 2005, "מושיק תאומים: "השקענו...". 6 לדצמבר: 6.
- דה מרקר, 2005, "מכבי תל אביב וסוני - שני מותגי על שאכזבו". 16 לדצמבר: 58.
- דה מרקר, 2005, "לוני הרציקוביץ: ההימורים השחורים...". 21 ליוני: 6.
- האולטראס. 2005. <http://www.ultras.co.il/magazin.asp?IDCategory=40>. (Downloaded, 16.5.05)
- הארץ, 1997. "הבוסים של הכדורגל". 19 לספטמבר: חלק ג 1.
- הארץ, 2003. "איומים על חיי הרציקוביץ". 22 לאוקטובר: חלק ה 1
- הארץ, 2004. "לעולם לא אשבר". 21 לינואר: חלק ה 1
- הארץ, 2004. "משתלמת - אירופה". 15 לאוגוסט: חלק ג 1
- הארץ, 2005. "עידן גלייזר". 22 ליוני: חלק ג 1
- הארץ, 2005. "מודה לאלוהים ששונא את האדומים". 27 ליולי: חלק ה 3
- הארץ, 2005. "נכסי קבוצת כדורגל בישראל". 29 לדצמבר: חלק ג 1
- הארץ, 2006. "עסקים השווים מיליונים". 15 לפברואר: חלק ד 3
- הארץ, 2006. "כיסוי חובות". 8 ליוני: חלק ד 1
- הארץ, 2006. "אולי הפעם?". 21 לדצמבר: חלק ד 1
- ההתאחדות לכדורגל בישראל. 2006. <http://www.israel-football.org.il/index.asp>. (Downloaded 10.9.06)
- הורנבי, נ'. 2002. *אהבה על הדשא*. תל אביב: עגור.
- השחקן ה-12. 2006. "מכביזם". <http://www.12p.co.il/index.php>. (Downloaded 11.9.06)
- "סיפור המחאה". <http://www.12p.co.il/index.php>. (Downloaded 12.6.06)
- "איך הכל התחיל". <http://www.12p.co.il/archive.php?subaction=showfull&id=11>. (Downloaded 8.1.06) ,53499935&archive=&start_from=&ucat=17

- העיר, 2002. "המשפחה שלי ואני משלמים מחיר כבד בגלל מכבי". 15 לנובמבר
(Downloaded, 15.5.05) http://www.tam.co.il/15_11_2002/sport1.htm
- העיר, 2006. "בית גידול לשחקני נשמה". 22 לספטמבר: 56
ועדת החקירה הפרלמנטאית בנושא האלימות בספורט. 2005-2001. פרוטוקולים 1-30.
<http://www.knesset.gov.il/protocols/search.asp?vaada=34&dt2yr=2007&dt1yr=1999&dt2mon=8&dt1mon=1&dt2day=8&dt1day=1&nose=&searched=1&Start=1&CommitteeName=%E5%F2%E3%FA+%E7%F7%E9%F8%E4+%F4%F8%EC%EE%F0%E8%F8%E9%FA+%E1%F0%E5%F9%E0+%E4%E0%EC%E9%EE%E5%FA+%E1%F1%F4%E5%F8%E8>
(Downloaded 2005-2007)
- ידיעות אחרונות, 1999. "סמי מרץ במכבי תל אביב". 16 ליוני: 3-1
- ידיעות אחרונות, 2000. "נמני - שרף סיבוב ראשון". 21 לאוגוסט: 3-1
- ידיעות אחרונות, 2002. "אנשים שפלים ונאלחים". 7 לדצמבר: 3
- ידיעות אחרונות, 2003. "אבי נמני וטל בנין...". 14 לאוגוסט: 5-1
- ידיעות אחרונות, 2003. "יצרו מחנאות בקבוצה". 15 לאוגוסט: 4-1
- ידיעות אחרונות, 2003. "אוהדי מכבי בטרומה". 17 לאוגוסט: 3
- ידיעות אחרונות, 2003. "לוני מדבר...". 7 לאוקטובר: 7-5
- ידיעות אחרונות, 2003. "חוליגאנים ושפלים...". 7 לדצמבר: 1
- ידיעות אחרונות, 2003. "עמוק בלב הצהוב". 19 לדצמבר: 15-19.
- ידיעות אחרונות, 2003. "הרציקוביץ נכנס לעסקי ההימורים האינטרטיביים". 24 לדצמבר: 2
- ידיעות אחרונות, 2004. "ליגת החלומות של קונקט טי וי". 4 לפברואר: 3
- ידיעות אחרונות, 2005. "היעד - דאבל". 8 ליוני: 3-1
- ידיעות אחרונות, 2006. "הקבוצה לא למכירה. קצה נפשי מהשיגעונות האלה". 4
למאי: 7-6
- ידיעות אחרונות, 2006. "לאן נעלם הכסף". 24 לספטמבר: 3
- ידיעות אחרונות, 2006. "ירידה דראסטית במספר המנויים". 6 לאוקטובר: 2
- מכבי תל אביב - האתר הרשמי. 2006. "היסטוריה על-פי עשורים".
(Downloaded 11.9.06) <http://www.maccabi-tlv.co.il/UserArticle=decades>
- מעריב, 2004. "מדובר בחוליגאנים שצריך לזרוק אחת ולתמיד ממגרשי הכדורגל" 22
לינואר: 3
- מעריב, 2004. "כשהאזהדים בועטים". 23 לינואר, חלק ב 16-19

- מעריב, 2004. "נסגרה עסקת בית וגן". 6 ליולי: חלק ג 3
- מעריב, 2006. "נמצא נותן חסויות". 1 ליוני: חלק ג 2
- מעריב, 2006. "מתגעגע?...". 29 ליוני: חלק ג 4
- מעריב, 2006. "מדד האזכורים...". 21 ליולי: חלק 2
- מעריב, 2006. "הצנוע" 23 לדצמבר: חלק ג 35-42
- פישר, ר' ו' יורי. 1983. סיכום חיובי: לשאת ולתת על הסכם מבלי לוותר. תל אביב: כיוונים.
- קופר, ס'. 2002. כדורגל נגד האויב. תל אביב: חרגול.
- רזניק, ש'. 2002. "אגודת הספורט בית"ר: ספורט ופוליטיקה בחברה מפולגת". עמ' 37-63 בתוך ח' קאופמן וח' חריף (עורכים). *תרבות הגוף והספורט בישראל במאה העשרים*. ירושלים: יד יצחק בן צבי.
- שם המשחק - מגזין על כדורגל, 2005. 1 לספטמבר: 17-22
- תל אביב - העיר, 1999. "עד כאן". 9 לאפריל: 51
- תל אביב - העיר, 2002. "יש עלי עליהום". 22 לפברואר. 55-58
- תל אביב - העיר, 2002. "המשפחה שלי ואני משלמים מחיר כבד בגלל מכבי". 15 לנובמבר: 50-53

- Ben-Porat, A.. 2000. "Overseas Sweetheart - Israelis Fans of English Football." *Journal of Sport and Social Issues* 24 (4): 344-350.
- Ben Porat, G. & A. Ben Porat . 2004. "(Un) Bounded Soccer." *International Review for the Sociology of Sport* 39 (4): 421-436.
- Campbell, D..1999. "Football Own's Goal". *The Guardian*: August 12.
<http://www.guardian.co.uk/Archive/Article/0,4273,3894685,00.html>,
(Downloaded 30/10/05)
- Coakley, J. J. 1998. *Sport in Society*. New York: McGraw-Hill.
- Coles, R. W. 1975. "Football as a 'Surrogate Religion?'" *A Sociological Yearbook of Religion in Britain*: 61-77.
- Critcher, C.. 1979. "Football since the War." pp. 161-184 in J. Clarke, C. Critcher & R. Johnson (Eds.), *Working Class Culture*. London: Hutchinson.
- Dobson, S. & J. Goddard. 2001. *The Economics of Football*. New York: Cambridge University Press.

- Dunning, E.. 1999. *Sport Matters*. London: Routledge.
- Duquin, M.. 2000. "Sport and Emotions." pp 477-490 in J. Coakley & E. Dunning (Eds.), *Handbook of Sport Studies*. London: Sage.
- FIFA - Federation Internationale de Football Association - 2006.
<http://www.fifa.com/en/history/history/0,1283,5,00.html> (Downloaded 8.1.06)
- Giulianotti, R.. 2002. "Supporters, Followers, Fans and Flaneurs - A Taxonomy of Spectator Identities in Football." *Journal of Sport and Social Issues* 26(1): 25-46.
- Giulianotti, R., N Booney & M. Hepworth.1994. *Football, Violence and Social Identity*. London: Routhledge.
- Giulianotti, R. & R Robertson. 2004. "The Globalization of Football: a Study in the Glocalization of the 'Serious Life'". *The British Journal of Sociology* 55 (4): 545-568.
- Guttmann, A. 1986. *Sports Spectators*. New York: Columbia University Press.
- Hopcraft, A.. 1971. "The Football Man" Pp 21-32 in S. Cohen (Ed.), *Images of Deviance*. Harmondsworth: Penguin.
- Hudson, J. 2001. "Critically Examining the Commercialization of English Football: A Case for Government Intervention?". *Sociology of Sport Online* 4(1). <http://physed.otago.ac.nz/sosol/v4i1/v4i1hud.htm> (Downloaded 10.3.06)
- King, A. 1998. *The End of the Terraces - The Transformation of English Football in the 1990s*. London: Leicester University Press.
- Kriesberg, L. 2001. "Mediation and the Transformation of the Israeli-Palestinian Conflict." *Journal of Peace Research* 38 (3): 373-392.
- Kunovich, R. M. & R. Hodson. 2002. "Ethnic Diversity, Segregation, and Inequality: A Structural Model of Ethnic Prejudice in Bosnia and Croatia". *The Sociological Quartely* 43 (2): 185-212.
- Merton, R.. 1949. *Social Theory and Social Structure*. Glencoe: Free Press.
- Real, M., R. & R. A. Mechikoff. 1992. "Deep Fan: Mythic Identification, Technology and Advertising in Spectator Sports". *Sociology of Sport*

- Journal 9*: 323-339.
- Schelling, T. C. 1960. *The Strategy of Conflict*. New York : Oxford University Press.
- Scott, J. C. 1990. *Domination and the Arts of Resistance: Hidden Transcripts*. New Haven: Yale University Press.
- Sherif, M. 1966. *Group Conflict and Cooperation*. London: Routledge.
- Tajfel, H., (Ed.) 1982. *Social Identity and Intergroup Relations*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Taylor, I. 1971. "Football Mad: A Speculative Sociology of Football Hooliganism". *The Sociology of Sport - A Selection of Readings*, Eric Dunning (Ed.). London: Frank Cass.
- Taylor, R. 1992. *Football and its Fans: Supporters and their Relation with the Game, 1885-1995*. Leicester: Leicester University Press.
- The Football Task Force. 1999. *Investing in the Community. A Report Submitted to the Minister of Sport on 11 January*. London: Football Task Force.
- Wagg, S. 1984. *The Football World: a Contemporary Social History*. Brighton: Harvester Press.
- Wann, D., M. J. Melnick, G. W. Russell & D. G. Pease. 2001. *Sport Fans*. New York: Routledge.