

## تدوین چارچوب مدل مفهومی مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش کشور

رسول ضابطیان<sup>۱</sup>

محمدرضا اسماعیلی<sup>۲</sup>

زهرا حاجی انزهایی<sup>۳</sup>

جاسم منوچهری<sup>۴</sup>



[10.22034/ssys.2022.2375.2708](https://doi.org/10.22034/ssys.2022.2375.2708)

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۳/۱۲

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۴/۱۴

هدف پژوهش حاضر، تدوین چارچوب مدل مفهومی مدیریت اثرات بحران اقتصادی کشور بر حوزه ورزش بود. روش تحقیق از نوع کیفی با رویکرد اکتشافی سیستماتیک انتخاب شد. جامعه آماری شامل دو بخش منابع انسانی (اساتید، مدیران و تحلیلگران) و منابع اطلاعاتی (کتابها، مقالات، اسناد، رسانه‌ها و ...) بود. نمونه‌گیری به صورت هدفمند و تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت (۲۱ نفر و ۶۵ سند). ابزار پژوهش شامل مطالعه کتابخانه‌ای نظام‌مند و مصاحبه‌های اکتشافی ساختارمند بود. روایی ابزار بر اساس اعتبار حقوقی و علمی نمونه، نظر خبرگان و توافق بین مصححان ارزیابی و تأیید گردید. جهت تحلیل یافته‌ها از روش کدگذاری مفهومی چندمرحله‌ای با رویکرد تحلیل سیستمی استفاده شد. چارچوب مفهومی استخراج‌شده شامل ۲ سطح کلی، ۱۱ منظر، ۳۸ بُعد و ۱۳۸ مؤلفه کلیدی بود. سطح اثرات بحران اقتصادی بر ورزش شامل چهار منظر اثر بر سیستم کلی ورزش، اثر بر منابع توسعه ورزش، اثر بر سطوح توسعه

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

<sup>۲</sup> دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

(نویسنده مسئول) E-mail: Mohamadrezasmaeili1980@gmail.com

<sup>۳</sup> استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

<sup>۴</sup> استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

ورزش و اثر بر صنعت ورزش است. سطح مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش نیز شامل هفت منظر یکپارچه‌سازی راهبردی مدیریت بحران، ظرفیت‌سازی اجتماعی، ظرفیت‌سازی دانشی، ظرفیت‌سازی منابع، کارآمدسازی اقتصادی، راهبری صنعت ورزش و پیامدها و کارکردها بود. جریان کلی روابط بین متغیرها از سطح مدیریت اثرات بحران بر اثرات بحران اقتصادی در ورزش است. بر اساس یافته‌ها می‌توان گفت که مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش کشور نیازمند یک برنامه راهبردی است تا بتواند به تعدیل اثرات بحران اقتصادی بپردازد.

**واژگان کلیدی:** رکود اقتصادی، مدیریت بحران، اقتصاد ورزش و نظام ورزش.

#### مقدمه

بحران اقتصادی<sup>۱</sup> کشور در دهه اخیر به دلیل چالش‌های سیاسی در حال افزایش است و تأثیرات منفی بسیاری بر زمینه‌های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، علمی، سیاسی، اکوسیستم و بین‌المللی کشور داشته است. کاهش رشد اقتصادی، بیکاری، ورشکستگی مشاغل، مشکلات معیشتی مردم، توقف پروژه و مواردی از این دست تنها برخی از خسارات ناشی از بحران اقتصادی در کشور است (محمدی، ۲۰۱۹: ۵۴) این مسائل سبب شده تا بحران اقتصادی و مدیریت آن به مهم‌ترین مسئله حال حاضر کشور تبدیل شود.

بحران اقتصادی، یک رشد اقتصادی منفی است که همراه با تغییرات و نوسانات غیرقابل پیش‌بینی و قابل کنترل و کاهش ظرفیت تولید، خدمات و تجارت است. در یک بحران اقتصادی، رشد روزافزون تولید منفی است و درعین حال، نهادهای فعال متضرر می‌شوند (پی تودارو و سی‌اسمیت<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳: ۷۴). بحران اقتصادی، موضوع مطالعه هر دوشاخه اقتصاد خرد و کلان است. برای مطالعه بحران اقتصادی باید تجزیه و تحلیل پدیده‌ها و متغیرهای کلی اقتصادی انجام شود؛ متغیرهایی مانند سطح کل تولید جامعه و عوامل تشکیل دهنده آن، سطح عمومی قیمت‌ها، سطح اشتغال، رشد اقتصادی و متوسط دستمزد برای همه کارگران در اقتصاد. برای پیش‌بینی و اتخاذ سیاست‌های مناسب در آینده و اصلاح سیاست‌ها و تصمیمات اقتصادی، باید رابطه بین آن‌ها نیز بررسی شود. در این راستا مدیریت بحران اقتصادی با بررسی شاخص‌های عمومی مانند تولید ناخالص داخلی، نرخ بیکاری و شاخص قیمت سعی در درک عملکرد کلی وضعیت، ساختار و

<sup>1</sup> economic crisis

<sup>2</sup> Pi Todaro and Siasmit

## تدوین چارچوب مدل مفهومی مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش کشور

عملکرد بحران اقتصادی دارد (مرادی و صفتی، ۱۳۹۱: ۱۱۳). در این راستا، محققان اقتصاد کلان با ارائه مدل‌هایی از رابطه بین عوامل مختلف ورودی، فرایند و خروج از سیستم اقتصادی، بحران‌های موجود در این سیستم را بررسی می‌کنند.

سیستم اقتصادی، فرآیندها، ابعاد و چشم اندازهای مختلفی را شامل می‌شود؛ از جمله: نهادها و فعالان بازار و صنعت، فرایندهای تجاری، سیستم تولید و خدمات، ارز و سرمایه، تأمین‌کنندگان، واسطه‌ها و مصرف‌کنندگان (پی تودارو و سی اسمیت<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴: ۷۴).

از طرفی، بحران در سیستم اقتصادی از دیدگاه نظریه‌ها و مکاتب مختلف اقتصادی و مدیریت را می‌توان در چند دیدگاه خلاصه کرد. در رویکرد «جریان بازار آزاد»، نقش حاکمیت و دولت محدود به سیاست‌گذاری، حفاظت و نظارت است. در یک رویکرد جریان بازار نسبتاً بسته مانند ایران و چین، دولت علاوه بر سیاست‌گذاری، پشتیبانی و نظارت، به‌طور فعال در زمینه مالکیت، تولید، خدمات و تجارت نیز فعالیت می‌کند. در مواقع بحرانی، سازه‌های بسته، گرچه از مزایایی برخوردارند، اما به‌طور کلی از سازه‌های باز کارآمدی کمتری دارند (شاگری، ۲۰۱۳: ۴۸). از طرف دیگر، اقتصاد نهادی و اقتصاد رفتاری شرایط متفاوتی را در مواقع بحرانی می‌یابند و نهادگرایی تأکید بیشتری بر توسعه و توجه کمتر به کیفیت فرایندها نسبت به رفتارگرایی دارد. در مورد مدیریت بحران و رکود اقتصادی، اجماع جهانی وجود ندارد و باید برای هر کشور متناسب با شرایط اقتصادی آن کشور مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد. با وجود این، تجربیات موفق در زمینه مدیریت نوسانات قیمت، سیاست‌های مالی، عرضه و تقاضا، تولید و بهره‌وری، نیروی کار وجود دارد که می‌تواند برای کشور ما مفید باشد (صادقی، ۲۰۱۱: ۷۹).

یکی از بخش‌های جدید و با ظرفیت بالا در اقتصاد کشور، صنعت ورزش و شرکت‌های وابسته به آن است. در سطح بین‌المللی، اجزای صنعت ورزش از نظر نوع به چند دسته تقسیم می‌شوند: الف) عملکرد ورزشی، تولیدات ورزشی و خدمات ورزشی؛ ب) مدیران، مربیان و ورزشکاران؛ ج) سازمان‌های ملی، باشگاه‌های ورزشی و رسانه‌ها؛ د) کالاها و تجهیزات؛ پوشاک، کفش، تجهیزات؛ ر) رویدادها، تأسیسات

---

<sup>1</sup>.Pi Todaro & Siasmith

ورزشی و سایر. اگرچه صنعت ورزش چندین بخش دارد، اما همه آنها یک چیز مشترک دارند: تولید، محصول منحصربه‌فرد ورزش (مارک جی و لی، ۲۰۱۱: ۲۹). طی ۱۰ سال گذشته، با توجه به رشد قابل توجه این صنعت، ورزش توانسته است به عنوان یک صنعت برتر، رتبه ۶ را در میان صنایع برتر اروپا و ایالات متحده کسب کند. سهم تولید ناخالص داخلی و ارزش افزوده صنعت ورزش در برخی از کشورهای پیشرفته بیش از چهار درصد گزارش شده است (تولاکوویک<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۴: ۱۴۸). به دلیل تولید محصولات ورزشی، ورزش به عنوان یک مؤلفه اصلی در توسعه اقتصادی نقش مهمی دارد. همچنین ورزش با تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم خود عامل مؤثری در توسعه اقتصاد جامعه است.

در این راستا اقتصاد ورزش، کاربرد نظریه‌های اقتصادی برای تحلیل سیستم صنعت ورزش است. در اقتصاد ورزش، مسائل و الگوهای تخصیص بهینه منابع در صنعت ورزش ارزیابی می‌شود (زاهاریا و کابوراکیس<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷: ۵۹). دانش اقتصاد ورزش نشان داده است که رابطه صنعت ورزش با اقتصاد ملی در هر کشور از شرایط سیاسی، اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و جغرافیایی ویژه‌ای برخوردار است. بنابراین مشکلات آنها با یکدیگر متفاوت است و با ارائه الگوی توسعه نمی‌توان مشکلات آنها را حل کرد. توسعه مدل‌های ملی به مدیریت بحران کمک می‌کند تا نکات مثبت هر یک را استخراج کند و با توجه به شرایط خاص کشور و متناسب با موضوعات خاص آن تصمیم‌گیری کند. لذا در بحران اقتصادی کنونی، به دلیل خطرات زیاد در برخی از جنبه‌های اقتصاد ورزش، برخی از ضروریات اقتصاد ورزش ایران با سود موجود برای سرمایه‌گذاران توجیه اقتصادی ندارند و نیاز به مداخله دولت برای توسعه آنها ضروری است (رستم‌زاده و همکاران، ۲۰۱۴: ۱۱۲)؛ بنابراین تعامل و رابطه دوسویه توسعه ورزش و بحران اقتصادی در کشور نیاز به بررسی علمی و تخصصی دارد که در تحقیقات قبلی تحلیل و چارچوب قابل اعتمادی در این زمینه ارائه نشده است.

برای توضیح بهتر موضوع تحقیق، بررسی و نقد تحقیقات قبلی مربوط به موضوع تحقیق ضروری است. تحقیقات داخلی در زمینه اقتصاد و صنعت ورزش دارای فراوانی قابل توجهی است و هر یک از آنها

<sup>1</sup> Torlakovic

<sup>2</sup> Zaharia, N. and Kaburakis

## تدوین چارچوب مدل مفهومی مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش کشور

بخشی از صنعت ورزش را بررسی کرده اند. دستوم و همکاران (۲۰۱۳) در بررسی ارتباط بین محیط آکادمیک ورزش با صنعت ورزش نشان دادند که به دلیل دولتی بودن دو نهاد و استقلال مالی آن‌ها از هم ساختار دو طرف جهت تعامل مناسب نیست. نظری قنبری و صابونچی (۲۰۱۴) گزارش دادند که شناخت و آگاهی نسبت به تأثیرات متقابل متغیرهای اقتصادی، یکی از ملزومات گزینش سیاست صحیح جهت دستیابی به اهداف اقتصادی ورزش است. عظیم‌زاده و همکاران (۲۰۱۴) نشان دادند که هر دو عامل فردی، سازمانی و محیطی بر فضای کسب‌وکار در ورزش اثرگذار هستند. رستم‌زاده و همکاران (۲۰۱۴) گزارش دادند که سرمایه‌گذاری دولت در ورزش بر رشد اقتصادی اثر معنی‌داری ندارد. ضیاء و همکاران (۲۰۱۵) نشان دادند که سرمایه‌گذاری در تشخیص فرصت‌های کارآفرینانه تأثیر دارد و پس از آن، سرمایه رابطه‌ای با مشتری، در تشخیص فرصت صنعت مذکور بیشترین تأثیر را دارد. خسروی‌زاده و همکاران (۲۰۱۵) راهکارهایی همچون بهره‌گیری از توان علمی و دستاوردهای مراکز آموزش عالی در ورزش و سرمایه‌گذاری صنعت ورزش بر تحقیقات دانشگاه‌ها را مهم‌ترین راهکار ارتباط بین صنعت ورزش و آموزش عالی دانستند. عسکریان و همکاران (۲۰۱۶) نشان دادند که ایران در صادرات هیچ‌کدام از کالاهای ورزشی (کفش، پوشاک و سایر) از مزیت نسبی و قدرت رقابتی برخوردار نمی‌باشد. جلالی و همکاران (۲۰۱۸) نشان دادند که منابع انسانی بخش ورزش، بر رشد اقتصادی صنعت ورزش ایران تأثیر معنی‌داری دارد. نظریان (۲۰۱۹) در تحلیل فرایند تولید تا مصرف محصولات ورزشی ایرانی نشان داد که عوامل راهبردی به تفکیک بخش‌های سیستم‌های تولید، توزیع داخلی و صادرات، مصرف داخلی و خارجی اثرگذار هستند.

برخی تحقیقات داخلی نیز در خارج از حوزه ورزش به بررسی مسائل بحران اقتصادی کشور پرداخته‌اند. صادقی (۲۰۱۱) گزارش کرد که مهم‌ترین تأثیرات پیامدهای اقتصادی و اجتماعی بحران مالی، کاهش تولید ناخالص داخلی، افزایش نرخ بیکاری، افزایش بدهی و کسری بودجه و ناآرامی‌های اجتماعی است. برزگر خاندوزی و سلیل (۱۳۹۱) نشان دادند که ظهور بحران‌های اقتصادی در عصر فناوری اطلاعات ابعاد و نتایج مختلفی دارد و راه‌های مدیریت آن نیز باید متناظر با ابعاد و نتایج در سطح کلی و عملیاتی باشد. شاکری (۲۰۱۳) عامل اصلی رکود تورمی طی مهروموم‌های بعد از انقلاب اسلامی در اقتصاد ایران را تحریم‌های بین‌المللی بیان کرده است. نوبخت و همکاران (۲۰۱۴) عوامل بازاریابی، طرح کسب‌وکار، حمایت

دولت، شبکه‌سازی، آمادگی کارآفرینی، فناوری، دسترسی به اطلاعات، دسترسی به سرمایه و قانونمندی از عوامل زمینه‌ای موفقیت کسب‌وکار ورزشی در ایران برشمردند. سعیدواوی و همکاران (۲۰۱۴) ریشه عدم‌دستیابی به نتایج مورد انتظار در مقوله مدیریت بحران را در عدم‌ایجاد مکانیزمی دائمی و ادامه‌دار مبتنی بر مسیرهای بین‌المللی، در فرایندهای کاری سازمان‌های سراسر کشور دانستند. قوام و همکاران (۲۰۱۵) مدل هشداردهنده پیش از موعد بحران مالی برای اقتصاد ایران را بر مبنای بررسی رفتار و نرخ تغییرات متغیرهای کلان اقتصاد ایران تدوین کرده است. تاجمیر ریاحی و همکاران (۲۰۱۶) گزارش کردند که بهترین راهبرد کلی برای ایران، تقویت مقررات، رویه و حاکمیت شرکتی و بعدازآن جلوگیری از نوسانات چرخه تجاری است. سیفی و همکاران (۲۰۱۷) در سطح راهبردی، ویژگی‌های اصلی تاب‌آوری سازمان را تشخیص داده و برنامه‌ریزی برای تاب‌آوری با شرایطی بحرانی را پیشنهاد دادند. ورمزیاری وایمانی (۲۰۱۷) به ترتیب عامل‌های توان تطابق و آینده‌نگری، تعامل با مشتریان، موقعیت‌طلبی، حمایت خانوار، برنامه‌ریزی راهبردی و حمایت دولت را در تاب‌آوری کسب‌وکارها مؤثر دانستند. صادقلو و همکاران (۲۰۱۷) نشان دادند که برای تاب‌آوری کسب‌وکارهای گردشگری باید به ویژگی‌های فردی توجه ویژه‌ای داشته باشند. یزدانی و اسماعیلی (۲۰۱۷) نشان دادند که روابط تجاری باعث تسریع نشر بحران‌های مالی و از سوی دیگر، بحران‌های مالی باعث کاهش حجم جریان‌های تجاری در کشورهای نوظهور شده است. رضایی (۲۰۱۸) گزارش کرد که عدم‌هماهنگی بین سیاست‌های پولی، بازرگانی (ارزی) و مالی دولت (بودجه‌ای) عامل اصلی رکود اقتصادی، کاهش ارزش پول ملی و بی‌ثباتی اقتصاد کلان بوده است. میرفاطمی (۲۰۱۹) نشان دادند که مدیریت دانش در بحران به‌عنوان راهبردی در محیطی پویا موجبات ارتقای عملکرد فردی و سازمانی را باری جلوگیری از زوال کسب‌وکار فراهم می‌سازد.

در تحقیقات خارجی نیز نائورایت و رامفورد<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) در پژوهشی نشان دادند تغییر و گرایش باشگاه‌های ورزشی به فعالیت‌های مجازی موجب جذب سرمایه‌گذاران شده است. یوکاکتورک و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) گزارش دادند که نوآوری در مدل کسب‌وکار بهترین و معتبرترین روش برای مقابله با بحران و دوره رکود اقتصادی برای افزایش سهم بازار و سودآوری است. جوهانسون و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) نشان دادند که اکثریت سازمان‌ها یک طرح احتمالی برای بحران دارند و بیشتر این طرح‌ها شامل جنبه‌های داخلی مربوط

<sup>۱</sup>Nauright & Ramfjord

<sup>۲</sup> Ucahtürk et al.

<sup>۳</sup> Johansen et al.

## تدوین چارچوب مدل مفهومی مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش کشور

به مدیریت و ارتباط با سهام‌داران داخلی در طی یک بحران است. ژانگ و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) نقش صنعت ورزش در بهبود شرایط اقتصادی و اجتماعی را قابل توجه گزارش کرده‌اند. ترا و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۳) همکاری دولت، دانشگاه و صنعت در حوزه ورزش برزیل را برای توسعه ضروری می‌داند. کنلی و توهی<sup>۳</sup> (۲۰۱۴) اتحاد راهبردی را برای کسب‌وکارهای ورزشی تفریحی جهت تحقق راهبردها مناسب می‌داند. سوناتایت پتکویسین<sup>۴</sup> (۲۰۱۴) نشان داد که وجود بحران، اعتبار شرکت‌ها و کسب‌وکارها را به خطر خواهند انداخت. تولاکوئیک<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۴) در آینده‌نگری اقتصاد ورزش پیش‌بینی کرده‌اند که روند کنونی تعامل تجاری ورزش با سایر صنایع به شتاب بیشتری خواهد رسید. هیچما و احمد<sup>۶</sup> (۲۰۱۵) کیفیت آموزش، آموزش حرفه‌ای، بودجه و زیرساخت‌ها و تحقیقات علمی و ارزیابی عملکرد را در اقتصاد دانش حوزه ورزش الجزایر تعیین‌کننده گزارش کرده‌اند. بلومبرگ و همکاران (۲۰۱۶) دریافتند که این رویدادهای ورزشی حتی باوجود آیدمی می‌توانند با خیال راحت برگزار شود به شرط آنکه کشورها تدابیری را برای نظارت بیشتر بر بیماری‌های واگیردار اعمال کنند. زاهاریا و کابوراکیس<sup>۷</sup> (۲۰۱۷) در بررسی موانع توسعه علمی صنعت ورزش آمریکا، نشان دادند که موانع کاربردی، زیربخش‌های صنعت ورزش و محل سازمان‌های ورزش مهم‌ترین موانع در این زمینه هستند. ژو<sup>۸</sup> و همکاران (۲۰۱۷) برای پاسخ به بحران، دسترسی به اطلاعات و فناوری را مهم‌ترین ابزار می‌دانند. سرکار<sup>۹</sup> و همکاران (۲۰۱۸) سه فرآیند شناخت سازمانی، تصمیم‌گیری و اجرا یا پیاده‌سازی را برای انعطاف‌پذیری و تغییر در دوران بحران پیشنهاد دادند. اکمل ون رسلنا<sup>۱۰</sup> (۲۰۱۸) خصوصی‌سازی در ورزش، برای مدیریت اقتصادی بهتر این صنعت مناسب می‌داند. واسیل جیوا و ستادیک<sup>۱۱</sup>

---

<sup>1</sup> Zhang

<sup>2</sup> Terra

<sup>3</sup> Kennelly and Toohey

<sup>4</sup> Šontaitė-Petkevičienė

<sup>5</sup> Torlakovic

<sup>6</sup> Hichema & Ahmed

<sup>7</sup> Zaharia, N. and Kaburakis

<sup>8</sup> Zhu

<sup>9</sup> Sarkar

<sup>10</sup> Akmal wan rasolana

<sup>11</sup> Vasiljeva & Stadnyk

(۲۰۱۹) نشان دادند که در بحران اقتصادی، مدیریت موجودی و دارایی باید کارآمدتر شود. سسارونی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) نشان دادند که در مراحل رکود اقتصادی، راهبرد یکپارچه‌سازی می‌تواند مهم‌ترین راهبرد برای اثربخشی باشد. در عین حال تحقیقات جدیدتری که در زمینه اقتصاد ورزش انجام شده است عمدتاً به بررسی مواردی مانند روش‌های درآمدزایی<sup>۲</sup> (اسچلوسر، ۲۰۲۱)، تحلیل راهبردی بخش‌های صنعت ورزش (کشکار، ۲۰۲۱)، تحلیل‌های اقتصادی بازار ورزش (چارچنکو<sup>۳</sup>، ۲۰۲۱) و اثرات اقتصادی همه‌گیری کرونا در صنعت ورزش (آلتوباتی<sup>۴</sup>، ۲۰۲۱) است. صنعت ورزش از هزاران بازیگر تشکیل شده است که در حال داد و ستد با یکدیگر هستند. مدیریت بحران در چنین سیستمی بسیار پیچیده خواهد بود. مدلها به ما کمک می‌کنند که با ساده‌سازی کل سیستم به درک بهتری از تمامیت سیستم دست یابیم. در واقع مدل‌سازی مسائل را بهتر طبقه‌بندی می‌کند و شانس یافتن پاسخ‌های صحیح را بالا می‌برد. همچنین مبانی اصلی دانش در هر حوزه‌ای بر پایه مدل‌های شناسایی شده مناسب و نه یافته‌های جزئی و پراکنده قرار دارد، زیرا داده‌ها در قالب مدل می‌توانند کشف، تبیین و تفسیر شوند. هر چند مدل‌سازی نمی‌تواند روابط پدیده‌های محیطی را به‌طور کامل توضیح دهد، اما درک مکانیسم‌های اساسی آن را آسان‌تر می‌کند. همچنین سازمان‌های اقتصادی و یا سازمان‌های ورزشی با امکانات گسترده و توانمندی فراوان به تنهایی نمی‌توانند موجب مدیریت بحران اقتصادی ورزش شوند، زیرا اقتصاد ورزش یک زمینه پویا و یک محیط بین‌بخشی و خروجی کل یک نظام اقتصادی است. از طرفی تحقیقاتی که در زمینه اقتصاد ورزش انجام شده است، عمدتاً به بررسی مواردی مانند روش‌های درآمدزایی، تحلیل راهبردی بخش‌های صنعت ورزش و تحلیل‌های اقتصادی بازار ورزش است و تاکنون تحقیق تخصصی و جامعی به بررسی بحران اقتصادی در ورزش به خصوص در کشور ایران نپرداخته است. تحقیقات خارجی نیز علی‌رغم پرداختن به مسائل مختلف مدیریت و توسعه اقتصادی ورزش، اما کمتر به شرایط بحران پرداخته‌اند. از این رو، به‌طور کلی تحقیقات انجام‌شده تاکنون به‌صورت تخصصی و نظام‌مند به بررسی بحران اقتصادی در حوزه ورزش نپرداخته‌اند. در همین راستا از آنجا که الگوهای خارجی

<sup>۱</sup> Cesaroni et al.

<sup>۲</sup> Schloesser

<sup>۳</sup> Kharchenko

<sup>۴</sup> AlThobaiti



تدوین چارچوب مدل مفهومی مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش کشور

از لحاظ ساختاری تفاوت زیادی با ساختار داخلی دارد و همین‌طور الگوهای ملی در سایر صنایع کشور نمی‌تواند پاسخگویی نیازهای و مسائل مدیریت بحران اقتصادی در صنعت ورزش باشند، بنابراین نیاز به طراحی یک الگوی بومی وجود دارد. لذا پژوهش حاضر در پی پاسخ به این سؤال است:

مدل مفهومی مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش کشور چگونه است؟

### روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق از نوع مطالعات کیفی با رویکرد اکتشافی نظام‌مند و سیستماتیک و جامعه آماری پژوهش شامل دو بخش منابع انسانی آگاه و منابع اطلاعاتی مرتبط به موضوع پژوهش بود. نمونه انسانی شامل اساتید دانشگاه‌ها که در حوزه اقتصاد و صنعت ورزش پژوهش‌هایی انجام داده بودند، مدیران و کارشناسان خبره سازمان‌های ورزشی نظیر وزارت ورزش و جوانان و فدراسیون‌های ورزشی که دارای تحصیلات کارشناسی ارشد و دکتری مرتبط با پژوهش حاضر بودند و مشاوران و تحلیل‌گران اقتصادی حرفه‌ای در ورزش نظیر کارشناسان اقتصادی روزنامه‌ها، رادیو و تلویزیون و کانال‌های ورزشی بود. منابع اطلاعاتی نیز مشتمل بر منابع علمی، اسنادی و کتابخانه‌ای تعیین گردید. نمونه آماری بر مبنای رسیدن به اشباع نظری به روش قضاوتی در افراد و روش هدفمند برای منابع اطلاعاتی برآورد و نمونه‌گیری شد.

جدول ۱: مشخصات نمونه آماری پژوهش

جامعه	منابع انسانی	منابع اطلاعاتی
اساتید	مدیران و	منابع
دانشگاه در	کارشناسان	گزارش‌ها و
حوزه	خبره	اسناد
اقتصاد و	سازمان‌های	آرشیوهای
صنعت	ورزشی	اجرائی و
ورزش		رسانه‌ای
		حقوقی
		(کتاب و...)
قضاوتی	قضاوتی	هدفمند
(نظری)	(نظری)	هدفمند
۸ نفر	۶ نفر	۲۳ نسخه
حجم نمونه	۷ نفر	۱۶ نسخه
۲۱ نفر		۲۵ نسخه
		۶۵ نسخه

ابزار پژوهش شامل مطالعه کتابخانه‌ای نظام‌مند و مصاحبه اکتشافی (نیمه‌ساختارمند) بود. مشخصات ابزارهای پژوهش به‌صورت زیر می‌باشد. استخراج مؤلفه‌ها با بررسی مبانی و پیشینه از طریق مطالعه اسناد، کتاب‌ها و مقالات شامل منابع داخلی و خارجی انجام گردید. از مصاحبه‌ها جهت تکمیل و تطبیق عوامل و روابط شناسایی‌شده در مطالعه کتابخانه‌ای استفاده شد. انجام مصاحبه‌ها بر اساس چارچوب تحلیلی طراحی‌شده از قبل صورت گرفت. قبل از انجام هر مصاحبه، مصاحبه‌های قبلی تحلیل می‌شدند و مبنای مصاحبه جدید قرار می‌گرفتند. روایی ابزار با استفاده از روش‌های روایی سنجی کیفی یادشده کنترل و مطلوب ارزیابی شد.

## تدوین چارچوب مدل مفهومی مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش کشور

جدول ۲: مشخصات ابزارهای پژوهش

روش	ابزار	زمینه مطالعه	روایی
مطالعه کتابخانه‌ای	رونوشت (چک‌لیست استخراج مفاهیم)	منابع اطلاعاتی	انتخاب نسخه‌های روایی محتوایی توسط معتبر به لحاظ علمی (۹ نفر متخصص) میزان توافق بین کدگذاران و مصححان (سه نفر - میزان توافق ۰/۷۱
مصاحبه	چارچوب پرسش (پرسشنامه بازپاسخ)	منابع انسانی برحسب شایستگی علمی و فنی	انتخاب افراد مصححان (سه نفر - میزان توافق ۰/۷۱

در نمونه‌گیری نظری و هدفمند پژوهشگر می‌کوشد تا به‌صورت هدف‌دار بر مبنای اینکه چه نوع اطلاعات خاصی موردنیاز است، اقدام کند. اساس انتخاب نمونه این بود که افراد و اطلاعات منتخب بتوانند به شکل‌گیری نظریه و تکرارپذیری یافته‌ها کمک کنند. تکرارپذیری در دو بُعد مدنظر قرار گرفت: ۱. تکرارپذیری لغوی که در آن تولید نتایج مشابه با انتخاب موردهای مشابه هدف بود؛ ۲. تکرارپذیری نظری که در آن تولید نتایج متضاد از طریق انتخاب موردهایی در قطب‌های مخالف هدف بود. در این پژوهش، با ارائه بازخورد به مصاحبه‌شوندگان و قراردادن آن‌ها در مسیر پژوهش - به‌طوری‌که بر نحوه پاسخ‌گویی آن‌ها تأثیر نگذارد - به‌منظور افزایش روایی درونی اقدام شد. در ضمن پس از انجام هر مصاحبه، الگوی به‌دست‌آمده تا آن مرحله ارائه می‌شد و در صورتی‌که مصاحبه‌شونده نکاتی را نسبت به الگو داشت، موردبحث قرار می‌داد. این کار پس از انجام مصاحبه انجام گردید تا مصاحبه خالی از هرگونه پیش‌فرض و جهت‌گیری انجام شود. همزمان با گردآوری داده‌ها، کار تحلیل آن‌ها طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی نیز شروع شد. پس از استخراج کدها، آن‌ها طبقه‌بندی می‌شدند - مقایسه مداوم، تفاوت‌ها و تشابهات بین این کدها را آشکار می‌کند - طبقات جدا و یا ادغام می‌گردند تا نظریه در روند این فرآیند شکل گیرد. منابع و متون موجود نیز در روند تکمیل تئوری مورد استفاده قرار می‌گرفت. کار گردآوری داده‌ها تا زمانی ادامه یافت که پژوهشگر

اطمینان حاصل کند که ادامه کار چیز تازه‌ای به دانسته‌های او نمی‌افزاید. پس از انجام ۲۱ مصاحبه در طی دوره شش ماه، تحلیل داده‌ها حاکی از اضافه‌نشدن داده جدید به داده‌های قبلی بود، چراکه درصد بالایی از داده‌های مستخرج از مصاحبه‌های آخر تکراری بود. بنابراین، با رسیدن به حد اشباع نظری، به مصاحبه‌ها پایان داده شد. کدگذاری با استفاده از مطالعات قبلی و نظر چند پژوهشگر انجام شد. مدل پژوهش نیز بر اساس روابط شناسایی شده به صورت یک چارچوب مفهومی ترسیم گردید. کدگذاری در سه مرحله کدگذاری اول (باز)، کدگذاری دوم (محموری) و کدگذاری سوم (گزینشی یا انتخابی) انجام شد تا مقوله‌ها تبدیل به مؤلفه‌ها، سپس ابعاد و در نهایت عامل‌های اصلی در مدل مفهومی شوند. گزینش و نگارش نهایی مؤلفه‌ها بر اساس فراوانی تکرار مضامین کلیدی آن‌ها در یافته‌های مستخرج از ابزار پژوهش (مصاحبه و مطالعه نظری) در دو بخش جامعه آماری (انسانی و اطلاعاتی) بود.

### یافته‌های پژوهش

چارچوب مفهومی استخراج شده شامل ۲ سطح کلی (اثرات بحران و مدیریت بحران)، ۱۱ منظر (متغیر اصلی)، ۳۸ بُعد و ۱۳۸ مؤلفه کلیدی بود (جدول ۳):

جدول ۳: چارچوب‌بندی و کدگذاری چندمرحله‌ای مؤلفه‌های شناسایی شده

اثرات بحران اقتصادی بر ورزش			
کدمحموری	مقوله	مفاهیم	تکرار مضامین کلیدی
		کاهش رشد اقتصادی ورزش و کاهش رقابت‌پذیری	۸
اثر	بر سیستم	صنعت ورزش	
سیستم	اقتصادی و	خطر بر شکستگی برای کسب‌وکارها	۹
کلی	مالی	کاهش بودجه و درآمدهای سازمان‌های ورزشی	۱۱
ورزش	ورزش	کاهش بازارهای حقیقی و رشد بازارهای مجازی و غیرمجاز	۱۰

تدوین چارچوب مدل مفهومی مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش کشور

۷	افزایش هزینه‌ها فرایندها و رویدادها	
۹	کاهش سرمایه‌گذاری و حمایت‌های مالی از ورزش	
۷	از بین رفتن بسیاری و از مشاغل افزایش بیکاری	
۹	نوسانات خارج از کنترل جریان عرضه و تقاضا در ورزش	
۱۵	چالش‌های سیاسی در نظام ورزش	سیستم
۱۳	پیچیده شدن شرایط تصمیم‌گیری و مدیریت	سیاسی و
۱۰	تغییر رویکرد توسعه به مدیریت بحران	مدیریتی
۸	ناکارآمدی مدیریت سازمان‌ها	ورزش
۱۲	کاهش توجهات نهادی و سیاسی به نظام ورزش	
۱۳	کاهش مشارکت اجتماعی در ورزش	سیستم
۱۰	کاهش ارزش‌های کارکردی ورزش در جامعه	فرهنگی و
۹	کاهش امکان جریان‌سازی رسانه‌ای برای ورزش	اجتماعی
۷	کاهش اولویت ورزش نسبت به مسائل معیشتی	ورزش
۹	توقف پروژه‌های عمرانی	
۱۴	عدم امکان رشد زیرساخت‌های ورزشی	منابع
۹	فرسودگی فناوری‌ها و تأسیسات حوزه ورزش	فیزیکی
۹	کاهش استانداردها و کیفیت اماکن ورزشی	ورزش
۸	افزایش هزینه‌های تجهیزات ورزشی	اثر بر منابع توسعه
۷	محدودیت‌های جذب نیروی انسانی	ورزش
۳	از دست رفتن سرمایه انسانی ورزش	منابع انسانی
۱۰	افزایش مهاجرت ورزشی بین‌استانی و به خارج از کشور	ورزش

۶	کاهش دسترسی به فناوری‌های ورزشی روز جهان	منابع		
۷	عدم امکان تأمین منابع مالی برای پژوهش	دانشی		
۸	ضعف سیستم علمی آموزشی ورزش	ورزش		
۱۰	کاهش تولیدات علمی باکیفیت			
۸	کاهش امکان پرورش استعدادهای ورزشی و حمایت از آن‌ها	ورزش		
۷	تعیین برنامه‌ها و رویدادهای ورزش پرورشی و پایه	پرورشی و پایه		
۶	ناکارآمد شدن سیستم آموزش ورزش			
۶	کاهش و تعویق برگزاری رویدادهای ورزشی همگانی	ورزش	بر	اثر
۵	کاهش امکان حمایت از فعالیت‌های داوطلبانه و اجتماعی حوزه ورزش	همگانی و	سطوح	توسعه
۱۱	کاهش امکان حمایت از مراکز فعال ورزش همگانی	تفریحی	ورزش	
۱۳	مشکلات تیم‌داری و باشگاه‌داری	ورزش		
۹	کاهش توان کسب موفقیت بین‌المللی در ورزش رقابتی	قهرمانی و		
۹	مشکلات تیم‌های دولتی	حرفه‌ای		
۸	تعیین مسابقات و رویدادهای ورزشی			
۱۵	مشکلات مراکز خدمات ورزشی	خدمات		
۹	رشد فعالیت‌های غیرمجاز ورزشی به دلیل فشار اقتصادی	ورزشی	بر	اثر
۶	امکان تعطیلی باشگاه‌های خدمات ورزشی	صنعت		
۹	کاهش تولیدات ورزشی	تولیدات	ورزش	
۱۰	کاهش کیفیت محصولات ورزشی	ورزشی		

تدوین چارچوب مدل مفهومی مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش کشور

۱۲	مشکلات شرکت‌های تولیدی ورزشی	
۷	مشکلات واردات و صادرات ورزشی	
۱۰	قچاق کالاهای ورزشی	تجارت
۱۵	کاهش اخلاق در بازاریابی و تبلیغات ورزشی	ورزشی
۱۴	سیستم توزیع محصولات ورزشی در کشور	

سیستم مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش			
منظر	ابعاد	مؤلفه	تکرار مضامین کلیدی
		مشارکت‌دهی بخشی و فرابخشی در	
		تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری نظام	۶
		ورزش	
یکپارچه	تصمیم‌گیری و سازماندهی	نظارت بر برنامه‌ریزی و درستی	۶
سازی		اطلاعات پایه آن در ورزش	
راهبردی		تدوین الگوی تقسیم کار ملی، بین	۵
مدیریت		سازمانی و فرابخشی در ورزش	
بحران	کارآمدی	بازنگری قوانین مرتبط با اقتصاد حوزه	۱۱
		ورزش	
	حقوقی و نظارتی	ایجاد الزامات حقوقی برای رعایت	۹
		اصول اقتصاد مقاومتی در ورزش	

۵	نظارت بر فضای کسب و کار و رعایت قوانین تجارت و اشتغال		
۳	شناسایی و ارزیابی ریسک‌های تعیین‌کننده در ورزش		
۶	مدیریت طراحی و بازبینی برنامه مدیریت ریسک	مدیریت	
	با رویکرد آینده‌نگری	ریسک	
۱۱	تأمین منابع و دانش مدیریت ریسک	فرابخشی	
۷	تأثیرات ریسک‌ها و تعیین روش مقابله با ریسک‌ها		
۳	حمایت نهادها و سازمان‌های دولتی از بخش‌های ورزشی زیرمجموعه خود		
۱۱	حمایت سازمان‌های متولی صنعت و بازار از کسب و کارهای ورزشی		
۸	حمایت برندهای بزرگ از کسب و کارهای کوچک	جلب حمایت	ظرفیت
۲	حمایت مراکز علمی و آموزشی از کسب و کارهای ورزشی	محیطی	سازی اجتماعی
۴	حمایت و شخصیت‌های ورزشی و فعالان رسانه‌ای ورزش از کسب و کارهای ورزشی		
۲	فضاسازی رسانه‌ای مثبت برای همکاری در بحران اقتصادی	جریان‌سازی	رسانه‌ای



تدوین چارچوب مدل مفهومی مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش کشور

۶	آموزش اصول مدیریت بحران به جامعه ورزش		
۴	همراسازی صفحات رسانه‌ای اجتماعی با رسانه‌ای رسمی در زمینه ورزش		
۵	غافل نشدن کسب‌وکار از مسئولیت‌های اجتماعی مربوط به شرایط موجود	فرهنگسازی محیطی	
۳	پایبندی به اخلاق بازاریابی و کسب‌وکار		
۱۰	فرهنگسازی همپاری در جامعه ورزش برای شرایط بحران اقتصادی		
۶	ارزیابی مطالبات افراد و مراکز ورزشی		
۲	جلوگیری از مهاجرت ورزشی	رفع چالش‌های	
۸	پیگیری مشکلات شغلی مربیان و متخصصان	ذینفعان	
۹	ارائه دانش کاربردی برای مدیریت بحران در سازمان‌های ورزشی کشور	خدمات و مشاوره به	
۸	ارائه اطلاعات بازار ورزش در شرایط رکورد اقتصادی	مراکز	ظرفیت
۱۳	ارائه خدمات و مشاوره فنی و تخصصی به مراکز ورزشی		سازی دانشی
۳	تولید دانش بومی موردنیاز بخش‌ها صنعت		
۱۰	سرمایه‌گذاری سازمان‌های ورزشی بر تحقیق و توسعه	توسعه علمی	

۶	انجام تحقیقات مناسب و ارائه دانش و اطلاعات موردنیاز در بحران	
۵	فراهم سازی رشد استارت‌آپ‌های ورزشی	
۱۱	حمایت از ایده‌پردازان و کارآفرینان ورزشی	نظام نوآوری
۹	تشویق افراد توانمند به کارآفرینی اجتماعی در ورزش	
۶	رصد تحولات بین‌المللی اقتصاد ورزش	
۹	مطالعه تطبیقی از اقدامات و برنامه‌های سایر کشورها در زمینه بحران اقتصادی	بهره‌گیری از تجربیات
۶	دریافت مشاوره و خدمات اقتصادی و مدیریتی خارجی برای بخش ورزش	بین‌المللی
۵	حفاظت از فضاهای ورزشی طبیعی	
۶	اجاره دادن فضاها یا تجهیزات بلااستفاده دولتی به افراد و مراکز واحد شرایط	مدیریت منابع
۴	برون‌سپاری و خصوصی سازی پروژه-های ورزشی دولتی	فیزیکی
۳	ایجاد فضای سرمایه‌گذاری در پروژه‌های عمرانی ورزشی	ظرفیت سازی منابع
۴	هوشمندسازی رویدادها و فضاهای ورزشی	
۱۱	فناوری‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری ورزشی	تأمین فناوری
۸	ارتقای زیرساخت فناوری برای کسب‌وکارهای ورزشی	و سیستم‌ها

تدوین چارچوب مدل مفهومی مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش کشور

۹	اجرای دولت الکترونیک برای سازمان- های ورزشی دولتی		
۱۱	ارائه یارانه و وام‌های دولتی بدون یا کم بهره به مراکز ورزشی واحد شرایط		
۷	تسریع در پرداخت سرمایه‌گذاری‌های از پیش برنامه‌ریزی‌شده	حمایت‌های مالی دولتی	
۹	پرداخت زودتر از موعد بخشی از اعتبارهای مالیاتی در بخش ورزش		
۷	ایجاد صندوق ثبات اقتصادی برای ورزش		
۹	ارائه بسته حمایتی برای افراد و اقشار نیازمند و مراکز ورزشی		کارآمد سازی اقتصادی
۹	مدیریت بودجه دولتی در سازمان‌های ورزشی		
۵	مدیریت درآمدها در سازمان‌های ورزشی	بهبود مدیریت مالی	
۱۳	مدیریت حمایت‌ها در سازمان‌های ورزشی		
۱۰	مدیریت هزینه‌ها در سازمان‌های ورزشی		
۸	توقف پرداخت سود و بازخرید سهام و مالیات		
۱۲	مدیریت بدهکاران و بستانکاران		
۱۳	تعدیل نحوی پرداخت قبض‌ها، دستمزدها، مالیات‌ها	تعدیل فشارهای اقتصادی	
۱۰	کاهش اجاره‌بهای فضاهای ورزشی دولتی برون‌سپاری شده		
۹	بازبینی حساب‌های پرداختنی و هزینه‌ها		

۷	آموزش همگانی بازاریابی به کسب‌وکارهای ورزشی		
۷	کمک به کسب‌وکارهای ورزشی برای شبکه‌سازی و بازاریابی	توانمندسازی	
۱۰	کمک به کسب‌وکارهای ورزشی برای تأمین منابع اولیه	کسب‌وکارها	
۸	آموزش پروژه‌محوری، تیم‌سازی و دورکاری		
۳	آموزش مهارت‌های مرتبط با شرایط بحران اقتصادی		
۹	همسوسازی کانال‌های توزیع و شبکه-های بازاریابی محیطی ورزش	راهبری شبکه‌سازی	راهبری
۸	رصد رفتار خرید و مصرف مشتریان	بازاریابی	صنعت ورزش
۹	رصد تحولات بازار ورزش و ارائه اطلاعات آن		
۴	نظارت بر قیمت‌گذاری محصولات و خدمات	مدیریت بازار ورزش	
۹	مبارزه با قاچاق کالاهای ورزشی		
۸	واکنش به تحولات بازار ورزش		
۷	مذاکره با تأمین‌کنندگان برای توافق بر سر قیمت مناسب یا شرایط بهتر	مدیریت	
۵	حفظ زنجیره تأمین کسب‌وکارهای ورزشی از تولید تا فروش	زنجیره تأمین	

تدوین چارچوب مدل مفهومی مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش کشور

۵	افزایش شبکه محیطی و زنجیره تأمین کسب و کار ورزشی		
۴	همکاری و شراکت بین مراکز ورزشی و غیرورزشی		
۸	تقویت شراکت و همکاری و شراکت بین کسب و کارهای ورزشی داخلی و خارجی		
۱۰	همکاری و شراکت بین مراکز و کسب و کارهای ورزشی باهم		
۱۲	تغییر در ویژگی های بسته بندی و عرضه محصولات متناسب		
۴	تغییر و نوآوری در نوع محصول و خدمات	تشویق به تغییر و ثبات	
۷	تغییر در بازار هدف		
۸	تغییر و نوآوری در سیستم بازاریابی		
۹	حفظ جایگاه ورزش در تولید ناخالص ملی	حفظ چرخه اقتصادی	
۸	حفظ ظرفیت های اشتغال زایی و کسب و کار ورزش		
۱۳	حفظ گردش مالی در بخش ورزش	ورزش	
۸	تثبیت منابع دولتی	پایدارسازی	پیامدها و کارکردها
۹	حفظ مشارکت و سرمایه گذاری بخش خصوصی	منابع و فرایندها	
۱۱	ثبات در فعالیت ها و رویدادهای ورزشی		
۷	ارتقای چابکی و هوشمندی سازمان ها و کسب و کارها		

۱۰	ارتقای	انعطاف در برنامه‌ها و فرایندها
۸	تاب‌آوری سازمان‌ها	تنوع‌بخشی به شبکه تأمین محیطی
۱۲	حفظ مشارکت	حفظ مشارکت ورزشی پرورشی، همگانی و رقابتی
۹	در ورزش	مصرف ورزشی و ورزش در سبد خانوار
۸		حفظ مشارکت اجتماعی، هواداری و داوطلبی در ورزش



است. منظر اثر بر سطوح توسعه ورزش شامل ابعاد اثر بر ورزش پرورشی و پایه، ورزش همگانی و تفریحی و ورزش قهرمانی و حرفه‌ای بود. منظر اثر بر صنعت ورزش شامل ابعاد اثر بر خدمات ورزشی، تولیدات ورزشی و تجارت ورزشی است.

### سطح مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش

این سطح شامل هفت منظر یکپارچه‌سازی راهبردی مدیریت بحران، ظرفیت‌سازی اجتماعی، ظرفیت‌سازی دانشی، ظرفیت‌سازی منابع، کارآمدسازی اقتصادی، راهبری صنعت ورزش و پیامدها و کارکردها بود. منظر یکپارچه‌سازی راهبردی مدیریت بحران مشتمل بر ابعاد تصمیم‌گیری و سازماندهی، کارآمدی حقوقی و نظارتی و مدیریت ریسک فرابخشی بود. منظر ظرفیت‌سازی اجتماعی شامل ابعاد جلب حمایت محیطی، جریان‌سازی رسانه‌ای، فرهنگ‌سازی محیطی و رفع چالش‌های ذینفعان است. منظر ظرفیت‌سازی دانشی مشتمل بر ابعاد خدمات و مشاوره به مراکز، توسعه علمی، نظام نوآوری و بهره‌گیری از تجربیات بین‌المللی بود. منظر ظرفیت‌سازی منابع شامل ابعاد مدیریت منابع فیزیکی و تأمین فناوری و سیستم‌هاست. منظر کارآمدسازی اقتصادی مشتمل بر ابعاد حمایت‌های مالی دولتی، بهبود مدیریت مالی و تعدیل فشارهای اقتصادی بود. منظر راهبری صنعت ورزش شامل ابعاد توانمندسازی کسب‌وکارها، شبکه‌سازی بازاریابی، مدیریت بازار ورزش، مدیریت زنجیره تأمین، تقویت شراکت و همکاری و تشویق به تغییر و ثبات است. منظر پیامدها و کارکردها مشتمل بر ابعاد حفظ چرخه اقتصادی ورزش، پایداریسازی منابع و فرایندها، ارتقای تاب‌آوری سازمان‌ها و حفظ مشارکت در ورزش بود.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر، تدوین چارچوب مدل مفهومی مدیریت اثرات بحران اقتصادی کشور بر حوزه ورزش بود. یافته‌های پژوهش شامل چارچوب مفهومی استخراج‌شده مبتنی بر دو سطح کلی، ۱۱ منظر، ۳۸ بُعد و ۱۳۸ مؤلفه کلیدی بود. دو سطح کلی چارچوب مفهومی شامل اثرات بحران اقتصادی بر ورزش و مدیریت این اثرات است. جریان کلی روابط بین متغیرها از سطح مدیریت اثرات بحران بر اثرات بحران اقتصادی در ورزش است. درواقع لازم است ابتدا انواع اثرات محتمل بحران اقتصادی بر ورزش شناسایی و



## تدوین چارچوب مدل مفهومی مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش کشور

نظام‌مند شود. سپس راهکارها و چارچوب راهبردی متناسب با آن ارائه گردید. ازاین‌رو، چارچوب استخراج و تدوین‌شده درواقع شامل اثرات بحران و راهکارهای پیشنهادی پاسخ و واکنش به اثرات بحران اقتصادی بر ورزش است. برخی تحقیقات پیشین نیز به ارائه چارچوب، تئوری و مدل‌های مفهومی درزمینه مدیریت و توسعه اقتصادی با رویکرد رفع چالش و بحران پرداخته‌اند. برخی مطالعات شناخت جامع تأثیرات متقابل متغیرهای اقتصادی برای اتخاذ سیاست درست در اقتصادی ورزش ضروری می‌دانند (نظری قنبری و صابونچی، ۲۰۱۴). قوام و همکاران (۲۰۱۵) مدل پیش‌بینی بحران مالی و اقتصادی کشور را بر مبنای بررسی متغیرهای کلان تدوین کرده است. برخی شواهد نیز نشان دادند که ظهور بحران‌های اقتصادی در عصر فناوری اطلاعات ابعاد و نتایج مختلفی دارد و راه‌های مدیریت آن نیز باید متنظر با ابعاد و نتایج در سطح کلی و عملیاتی باشد (سلیل، ۲۰۱۲). واسیل‌جیوا و ستادیک (۲۰۱۹) نقش بحران اقتصادی در کاهش منابع و دارایی را قابل توجه ارزیابی کردند. این شواهد تبیین‌کننده اثرات شناسایی‌شده در بحران اقتصادی نسبت به سیستم ورزش هستند.

اثرات بحران اقتصادی بر ورزش در چهار منظر اثرات بر سیستم کلی ورزش، اثرات بر منابع توسعه ورزش، اثرات بر سطوح توسعه ورزش و اثرات بر صنعت ورزش تعریف‌شده است. درواقع، بخشی از مظاهر اثرات بحران اقتصادی در کلیات سیستم ورزش کشور نمود پیدا می‌کند و سیستم اقتصادی و مالی، سیستم سیاسی و مدیریتی و سیستم فرهنگی و اجتماعی آن را تحت تأثیر قرار می‌دهد. با توجه به وابستگی مدیریت و توسعه ورزش به منابع، برخی از اثرات مربوط به محدودیت در منابع است. این منابع شامل منابع فیزیکی (فضاها و امکانات)، منابع انسانی (مدیران، کارکنان، مربیان، ورزشکاران، متخصصان، مدرسان و...) و منابع دانشی (اطلاعات، تولیدات علمی، نوآوری‌ها و...) تعیین گردیده است. بخش دیگری از نظام ورزش که متأثر از بحران اقتصادی و احتمال مهم‌ترین و شناخته‌شده‌ترین بخش‌های آن نیز می‌باشد شامل سطوح توسعه ورزش است. بحران اقتصادی می‌تواند ورزش پرورشی و پایه (دانش‌آموزی، دانشجویی، استعدادیابی و...)، ورزش همگانی و تفریحی (شهروندی، سلامت‌محوری و...) و ورزش قهرمانی و حرفه‌ای (رقابت‌ها، مسابقات و...) تا حدی زیادی دچار رکود نماید. در نهایت مشهودترین بخش متأثر از بحران اقتصادی در نظام ورزش را می‌توان بخش‌های صنعت ورزش دانست. خدمات ورزشی (آموزش، تمرین و...)، تولیدات

ورزشی (کالا و تجهیزات) و تجارت ورزشی (توزیع، واردات، صادرات، بازاریابی و...) خود تشکیل‌دهنده عمده سیستم اقتصاد ورزش هستند و به‌طور مستقیم‌تری از بحران اقتصادی متأثر و متضرر می‌شوند. در تبیین یافته‌های مربوط به اثرات بحران اقتصادی در ورزش می‌توان به شواهدات علمی و مستندات محیطی پیشین رجوع کرد. عمده تحقیقات نشان داده‌اند که شرایط بحران اقتصادی و بازار با عواملی نظیر کمبود منابع مالی، نوسانات نیروی کار، کاهش تسهیلات فیزیکی، ضعف زیرساخت اقتصادی و خدمات تخصصی بر فضای کسب‌وکار در ورزش تأثیرگذار است (محمدکاظمی و همکاران، ۲۰۱۵؛ عسکریان و همکاران، ۲۰۱۶). مطالعات دیگری نیز مهم‌ترین مشکلات اقتصادی ایران را مالکیت گسترده دولتی، ساختار انحصاری بازار، درون‌گرایی و عدم‌تعادل با بازارهای خارجی گزارش کرده‌اند (سعیدواوی و همکاران، ۲۰۱۴). تحقیقات دیگر نیز از فقدان تبلیغات و بازاریابی مناسب برای یافتن بازارهای مناسب جهت عرضه محصولات، عدم‌کیفیت مناسب در بسته‌بندی‌ها، تحریم اقتصادی و قیمت گران کالاهای تولیدی در ایران نسبت به بازارهای جهانی و نابرابری ارزی را محرک و تشدیدکننده رکود و بحران اقتصادی کشور دانسته‌اند (بزدانی و اسماعیلی، ۲۰۱۷). صادقی (۲۰۱۱) مهم‌ترین پیامدهای بحران مالی را در حوزه‌های اقتصادی و اجتماعی از جمله کاهش تولید ناخالص داخلی، افزایش نرخ بیکاری، افزایش بدهی و کسری بودجه و ناآرامی‌های اجتماعی گزارش کرده‌اند.

چارچوب مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش متناسب به کلیات و ماهیت سیستم ورزش کشور و نوع‌شناسی اثرات شناسایی‌شده تدوین گردید. از آنجاکه مدیریت بحران درواقع تنها محدود به رفع چالش و بحران نیست، بلکه اجرای نوعی توسعه متناسب با شرایط بحران است، بنابراین هفت منظر یکپارچه‌سازی راهبردی مدیریت بحران، ظرفیت‌سازی اجتماعی، ظرفیت‌سازی دانشی، ظرفیت‌سازی منابع، کارآمدسازی اقتصادی، راهبری صنعت ورزش و پیامدها و کارکردها تدوین گردید. درواقع ابتدا باید اقدامات و تصمیمات پراکنده بازنگری و نظام‌مند شود سپس از طریق ظرفیت‌سازی درون و برون سیستم ورزش در منظرهای اجتماعی، علمی و منابع قابلیت‌های اقتصادی در سیستم ورزش ارتقا یابد. سپس از طریق حمایت‌ها و نظارت‌های ویژه بتوان بستر تغییر رویکرد در صنعت ورزش را فراهم ساخت. درنهایت، پیامدها و کارکردهای مدیریت بحران باید مشخص و نمایان شوند و به بخش‌ها و بازیگران سیستم ورزش بازخورد

## تدوین چارچوب مدل مفهومی مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش کشور

داده شود تا اقدامات مدیریت بحران برای ادامه توجیه‌پذیر باشند. یکپارچه‌سازی راهبردی مدیریت بحران اقتصادی ورزش باید بخش‌های تصمیم‌گیری و سازماندهی، کارآمدی حقوقی و نظارتی و مدیریت ریسک فرابخشی را در برگیرد. ظرفیت‌سازی اجتماعی شامل نیز باید بتواند منجر به جلب حمایت محیطی، جریان‌سازی رسانه‌ای، فرهنگ‌سازی محیطی و رفع چالش‌های ذینفعان شود. در ظرفیت‌سازی دانشی ضرورت دارد تا از تجربیات بین‌المللی استفاده شود و به کسب‌وکارها و سازمان‌های ورزشی خدمات و مشاوره فنی، مدیریتی و مالی ارائه گردد. علاوه بر این به دلیل نیاز به دانش و فناوری بومی به‌ویژه در شرایط تحریم لازم است تا توسعه علمی و رشد نوآوری در سیستم ورزش تقویت شود. ظرفیت‌سازی منابع نیز مربوط به دو بخش منابع فیزیکی و سازه‌های ورزشی و همچنین فناوری‌های و سیستم‌های هوشمند مرتبط با ورزش است. برای کارآمدسازی اقتصادی لازم است تا در کنار حمایت‌های مالی دولتی اقدامات جدی هم برای بهبود مدیریت مالی سازمان‌های ورزش و تعدیل فشارهای اقتصادی موجود در ورزش اندیشیده شده و اجرایی گردند. صنعت ورزش نیز نیازمند راهبری و حکمرانی خوب است؛ به‌نحوی که بتوان به توانمندسازی کسب‌وکارها، شبکه‌سازی بازاریابی، مدیریت بازار ورزش، مدیریت زنجیره تأمین، تقویت شراکت و همکاری و تشویق سازمان‌ها به تغییر و ثبات دست‌یافت. درنهایت پیامدها و کارکردهای ملموس و تأثیرگذار باید حاصل شوند که حفظ چرخه اقتصادی ورزش، پایدارسازی منابع و فرایندها، ارتقای تاب‌آوری سازمان‌ها، حفظ مشارکت در ورزش مهم‌ترین و بزرگ‌ترین آن‌ها هستند.

تحقیقات و مطالعات قبلی نیز عمده‌تأییدکننده منظرها و ابعاد شناسایی شده هستند. برخی پژوهش ظرفیت‌سازی علمی و دانشی بهره‌گیری از ظرفیت‌های دانشگاه‌ها و تغییر رویکرد به اقتصاد دانش‌محور را برای رفع چالش‌های موجود در ورزش و افزایش شتاب توسعه ضروری می‌دانند. (دستوم و همکاران، ۲۰۱۳؛ خسروی‌زاده و همکاران، ۲۰۱۵؛ میرفاطمی، ۲۰۱۹؛ ترا و همکاران، ۲۰۱۳؛ هیچما و احمد، و زاهاریا و کابوراکیس، ۲۰۱۷). ترا و همکاران (۲۰۱۳) همکاری دولت، دانشگاه و صنعت در حوزه ورزش برزیل را برای توسعه ضروری می‌دانند. محققانی مانند ضیاء و همکاران (۲۰۱۵)، جلابی و همکاران (۲۰۱۸)، چادویک و همکاران (۲۰۲۲) و ساتو و همکاران (۲۰۲۱) نقش منابع انسانی در اقتصاد ورزش را قابل‌توجه گزارش کرده‌اند. تحقیقات دیگر نیز چهارچوب قانون و مقررات جامعه، سیاست‌های مالی، حقوقی و حمایتی و

محدودیت‌های محیطی را برای ارتقای حکمرانی و راهبری صنعت ورزش تعیین‌کننده گزارش کرده‌اند (عسکریان و همکاران، ۲۰۱۶؛ رضایی، ۲۰۱۸ و سایر). تحقیقاتی نیز بازاریابی (کراتری<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۲)، حمایت دولت (جان<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۲)، شبکه‌سازی و کارآفرینی (لارا<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۲)، فناوری و فناوری اطلاعات (لوی وانگ<sup>۴</sup>، ۲۰۲۲)، سرمایه (آبیدوونا<sup>۵</sup>، ۲۰۲۲) و قانونمندی (ژانگ<sup>۶</sup>، ۲۰۲۲) را مهم‌ترین عوامل موفقیت در صنعت ورزش برشمردند (نوبخت و همکاران، ۲۰۱۴). برخی از محققان گزارش کردند که بهترین راهبرد کلی برای ایران، تقویت مقررات، رویه و حاکمیت شرکتی و بعدازآن جلوگیری از نوسانات چرخه تجاری است (تاجمیر ریاحی و همکاران، ۲۰۱۶). سرکار و همکاران (۲۰۱۸) و سسارونی و همکاران (۲۰۲۰) نشان دادند که در رکود اقتصادی، راهبرد یکپارچه‌سازی، انعطاف‌پذیری و تغییر می‌تواند بسیار رهگشا باشند. سیفی و همکاران (۲۰۱۷) و ورمزیاری وایمانی (۲۰۱۷) سازگاری و تاب‌آوری سازمان را نیازمند بلوغ راهبردی و شرایط محیطی می‌دانند. برخی مطالعات نیز استفاده از فضای مجازی و شبکه‌های اجتماعی را یک‌راه حل راهبردی برای کسب‌وکارها در دوران بحران می‌دانند (دویل<sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۲۲؛ گارزا<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۲۲؛ چادویک<sup>۹</sup> و همکاران، ۲۰۲۲؛ هان و لی<sup>۱۰</sup>، ۲۰۲۲). یوکانتورک و همکاران (۲۰۱۱) و ژو و همکاران (۲۰۱۷) برای پاسخ به بحران دسترسی به اطلاعات، نوآوری و فناوری را جزو بهترین روش‌ها در شرایط بحران و رکود اقتصادی معرفی کرده‌اند. کنلی و توهی (۲۰۱۴) اتحاد راهبردی را برای کسب‌وکارهای ورزشی جهت تحقق راهبردها مناسب می‌دانند. این مطالعات تأییدکننده منظرها و ابعاد شناسایی شده برای مدیریت اثرات بحران اقتصادی در ورزش کشور هستند.

---

<sup>1</sup> Crabtree

<sup>2</sup> Jun

<sup>3</sup> Lara

<sup>4</sup> Lv Wang

<sup>5</sup> Abidovna

<sup>6</sup> Zhang

<sup>7</sup> Doyle

<sup>8</sup> Garza

<sup>9</sup> Chadwick

<sup>10</sup> Han & Lee

## تدوین چارچوب مدل مفهومی مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش کشور

در بحث کاربردی نتایج این پژوهش نیز می‌توان به ضرورت استفاده از رویکرد مدل‌سازی کیفی اکتشافی و نظام مند در حوزه موضوع پژوهش و جامعه آماری مورد مطالعه پرداخت. اقتصاد و صنعت ورزش کشور از بازیگران زیادی تشکیل شده است که در حال دادوستد با یکدیگر هستند. این سیستم تحت تأثیر بحران اقتصادی کشور با رکود بی‌سابقه‌ای مواجه است. مدیریت اثر بحران اقتصادی محیطی در چنین سیستمی بسیار پیچیده و غیرقابل درک خواهد بود. چارچوب‌ها و مدل‌ها ارائه شده توسط محققان به کارگزاران به مدیران کمک می‌کنند که با ساده‌سازی کلیات سیستم صنعت ورزش به درک بهتری از تمامیت آن دست یابند. مدل‌های اکتشافی مسائل را بهتر طبقه‌بندی می‌کنند و شانس یافتن پاسخ‌های صحیح را بالا می‌برند تا تصمیم‌گیری به یافته‌های جزئی و پراکنده بر مبنای چارچوب‌های فکری برخاسته از نظر خبرگان و مبنای علمی قرار بگیرد. همچنین کشف، تبیین و تفسیر داده‌های بحران اقتصادی در چارچوب مدل‌سازی بهتر می‌تواند روابط پدیده‌های محیط اقتصادی را توضیح دهد و درک مکانیسم‌های مالی و تجاری را آسان‌تر کند. اهمیت مدل ارائه شده در این پژوهش و جایگاه آن در دانش موجود به دلیل فقدان مدل‌های قابل اتکا و دارای مصادق عینی در نظام اقتصادی ورزش کشور می‌تواند در صورت وجود تمایلات محیطی در سطح قابل توجهی قرار بگیرد. بر اساس مدل ارائه شده سازمان‌های متولی اقتصاد و صنعت ورزش با وجود توانمندی‌های ساختاری و اجرایی به‌تنهایی نمی‌تواند اثرات بحران اقتصادی بر ورزش را مدیریت کند (شواهد فعلی از وضعیت ورزش کشور گویای این مسئله است)، زیرا سیستم اقتصاد و صنعت ورزش یک زمینه پویا با محیط پیچیده و ساختار چندبخشی است و خروجی مطلوب این سیستم نیازمند یک چارچوب راهبردی یکپارچه می‌باشد. استفاده از مدل‌های اکتشافی و جامع‌نگر در ارزیابی، برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری می‌تواند به کاهش ناکارایی برنامه‌های فعلی و جزیره‌ای عمل کردن در حوزه توسعه اقتصادی ورزش کشور منجر شود.

در نهایت بر اساس کلیات یافته‌های می‌توان گفت که مدیریت بحران اقتصادی در ورزش، فرایندی سیستماتیک و چندسطحی است که در هر سطح و مرحله دارای ویژگی‌های مختص به خود می‌باشد و از عوامل همبسته خود اثر می‌پذیرد. از این رو، ضرورت دارد تا ارتباط بین عوامل در درون هر سطح و با سایر سطوح را در نظر گرفته شوند. به‌طور مشخص باید گفت که مدیریت اثرات بحران اقتصادی بر ورزش کشور،

نیازمند یک سیستم راهبردی است تا بتواند از طریق ظرفیت‌سازی اکوسیستمی به تعدیل اثرات بحران اقتصادی بپردازد. در این راستا تشکیل کمیته‌های توانمند عملیاتی، ارائه برنامه‌ریزی راهبری توسط سازمان‌های متولی ورزش در کشور، جلب حمایت‌های مالی و قانونی از نهادهای قانون‌گذار به‌ویژه مجلس شورای اسلامی، تشکیل جلسات تخصصی با دولت و در عین حال سرمایه‌گذاری در توسعه فناوری‌های اطلاعاتی در صنعت ورزش، توسعه مزایای رقابتی در صنعت ورزش، بهره‌گیری از ظرفیت‌های گردشگری در توسعه صنعت ورزش از راهبردهای گذر از دوران بحران در صنعت ورزش کشور است.

## منابع

- Askarian, F., Asgharpour, H., & Sarlab, R. (2016). **"Competitive, structural and national changes in the export of sports goods in Iran"**. Journal of Sports Management and Motor Behavior, 12 (23), 15-26 (Persian).
- Azimzadeh, S. M., Ehsani, M., Kordanayij, A., & Koozehchian, H. (2014). **"Explain a conceptual model for creating small and medium-sized sports businesses"**. Sports Management Studies, 6 (22), 189-208 (Persian).
- Blumberg, L., Regmi, J., Endricks, T., McCloskey, B., Petersen, E., Zumla, A., & Barbeschi, M. (2016). **Hosting of mass gathering sporting events during the 2013–2016**.
- Cesaroni, F. M., Sentuti, A., & Cubico, S. (2020). **"Small Family Firms and Strategies Coping the Economic Crisis: The Influence of Socio-emotional Wealth"**. In Entrepreneurship and Family Business Vitality (pp. 27-48). Springer, Cham.
- Dastum, Salah, Ramezani Nejad, Rahim, Banar, Noushin. (2013). **Investigating the relationship between the academic environment of sports and the applied sports industry in sports management** (Persian).
- Behnam Moradi, Farid Sefati. (2012). **Economic Development and Planning**. Tehran: Franma (Persian).
- Roozbahan, Mahmoud. (2015). **Fundamentals of Economic Development**. Tehran: Mehraban Book Publishing Institute (Persian).
- Ghavam, M., Ebadi, J., Mohammadi, S. (2015). **"Designing of Hybrid Early Warning Model of Financial Crisis in Iran's Economy"**. Journal of Applied Economics Studies in Iran, 4(13), 35-68 (Persian).
- Jalaei, S. A., Bakhshandeh, H., Esmaili, M., & Rasouli, M. (2018). **"The role of human resources in the economic growth of Iran's sports industry"**. Sports Management Studies, 10 (48), 67-88 (Persian).
- Johansen, W., Aggerholm, H. K., & Frandsen, F. (2012). **"Entering new territory: A study of internal crisis management and crisis communication in organizations"**. Public Relations Review, 38(2), 270-279.
- khosravizadeh, E., haghdadi, A., kamankesh, A. (2015). **"Barriers and strategies for relationship between sport industry and higher education institutions in Markazi Province"**. Research on Educational Sport, 3(8), 15-36 (Persian).

- Mirfatami, S. M. (2019). **"Investigating the status of implementation of knowledge management strategy in controlling social crises"**. Applied Studies in Management and Development Sciences 4 (2), 1-12 (Persian).
- Mohammadi, Mahdiah (2019). **"The impact of economic crisis on profitability and fulfillment of social responsibility with emphasis on company size"**. Master Thesis of Raja Higher Education Institute (Persian).
- Nauright, J., & Ramfjord, J. (2010). **"Who owns England's game? American professional sporting influences and foreign ownership in the Premier League"**. Soccer & Society, 11(4), 428-441.
- Nazari ghanbari, M., Sabounchi, R. (2014). **"Analysis of role of Education and human capital in economic competitiveness of sport in west provinces of IRAN"**. Scientific Journal of Organizational Behavior Management in Sport Studies, 1(2), 93-97 (Persian).
- Nazarian, Ali (2019). **"Pathology of production process to consumption of Iranian sports products"**. PhD thesis, University of Guilan (Persian).
- Nobakht, F., M, E., H, K., & M, A. (2014). **"Factors Affecting the Success of Medium and Small Sports Businesses in Iran"**. National Conference on New Approaches in Business Management, Tabriz, Tabriz University and Industrial Management Organization, (Persian).
- Pi Todaro. M., & Siasmith., S. (2014). **Economic Development, translated by Shahn Timeri**. Tehran: Hestan (Persian).
- Rezaei, M. (2018). **"Assessment, causes and major consequences of the economic crisis in Iran"**. Financial Economics, 12 (42), 201-227 (Persian).
- Rostamzadeh, P., H, S., A, A., & K, Y. (2014). **The effect of government investment in sports on economic growth in Iran**. Sustainable growth and development research (economic research). 14 (4): 177-210 (Persian).
- Sadeghi, Z. (2011). **"Investigating the economic and social consequences of the financial crisis in European countries (with emphasis on Britain, France and Germany)"**. Master Thesis, Islamic Azad University, Central Tehran Branch (Persian).
- Sadeghlou, T., Mahmoudi, H., & Jafari, F. (2017). **"Resilience Analysis of Tourism Businesses in Rural Areas Case: Spatial Influence of Mashhad City"**. Space Economy and Rural Development, 6 (1): 1-22 (Persian).
- Saeedavi, A., & baradaran, S. (2014). **"Investigating the Role of Business Continuity Management System in Creating Unity of Procedure and**



- Promoting Coordination in Comprehensive and Integrated Crisis Management**". 6th International Conference on Comprehensive Crisis Management, Mashhad, Permanent Secretariat of International Conference on Comprehensive Management Crisis, (Persian).
- Sarkar, S., & Osivevskyy, O. (2018). **"Organizational change and rigidity during crisis: A review of the paradox"**. European Management Journal, 36(1), 47-58.
  - Shakeri, A. (2013). **"Analysis of Iran's economic situation, assessment of macroeconomic variables (scientific report, 13479)"**. Office of Economic Studies, Research Center of the Islamic Consultative Assembly (Persian).
  - Šontaitė-Petkevičienė, M. (2014). **"Crisis management to avoid damage for corporate reputation: the case of retail chain crisis in the Baltic countries"**. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 156, 452-457.
  - Markoji Schnfelder and Ming Lee; Translators: Reza Mohammad Kazemi, Jahangir Yadollahi Farsi, and Mosayeb Pahlavani. (2011). **Sports Economics**. Tehran: Farhang Library (Persian).
  - Tajmir Riahi, H., Rahmati, M., & Ash'arion Ghomizadeh, F. (2016). **"Investigating the causes of the 2008 crisis in the Iranian economy and presenting macro-strategies to prevent financial crises in accordance with the conditions of the Iranian economy"**, Iranian Economic Research, 13 (5), 143-175 (Persian).
  - Authors Ali Zamani Moghaddam, Ali Akbar Farsi. (2016). **"The Relationship between Economics and Sports"**. Development of modern sciences (Persian).
  - Torlakovic, A., Muftic, M., Radjo, I. & Talovic, M. (2014). **"Evolution of Sports-medical Team Management in the Program of Posture Correction in Children. Ifet Mahmutovic"**. Materia Socio Medica . 26 (2), 104.
  - Uçaktürk, A., Bekmezci, M., & Uçaktürk, T. (2011). **"Prevailing during the periods of economic crisis and recession through business model innovation"**. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 24, 89-100.
  - Vasiljeva, T., & Stadnyk, A. (2019). **"Innovative Approaches to Evaluation of Concentration of the Banking System as a Basis of Improving the State Crisis Management"**. Маркетинг і менеджмент інновацій, (1), 302-313.

- Vermeziari, H., & Imani, B. (2017). **"Resilience analysis of rural businesses in Malekan city"**. Journal of Entrepreneurship Development, 10 (1), 181-200 (Persian).
- Yazdani, M., & A, E. (2017). **"The Interaction of Commercial Currents and the Publication of Financial Crisis in Emerging Countries: The Approach of Simultaneous Equations with Discrete Related Variables in Panel Data"**, Iranian Economic Research Quarterly 22 (70): 55-73 (Persian).
- Zhang Kebai Li Wenjing, Chen Lifei (2013). **"Nontrivial Stable Control Economic Model of Sports Facilities"**. TELKOMNIKA Indonesian Journal of Electrical Engineering | vol. 12 | issue. 2
- Zhu, L., Anagondahalli, D., & Zhang, A. (2017). **"Social media and culture in crisis communication: McDonald's and KFC crises management in China"**. Public Relations Review, 43(3), 487-492.
- Zia, B., Nahid, M., & Tootifar Tehranpour, M. M. (2015). **"The effect of intellectual capital dimensions in identifying the entrepreneurial opportunities of Tehran's sports industry"**. Journal of Sports Management, 7 (5), 657-672 (Persian).
- Chadwick, S. (2022). **"From utilitarianism and neoclassical sport management to a new geopolitical economy of sport"**. European Sport Management Quarterly, 1-20.
- Sato, S., Kang, T. A., Daigo, E., Matsuoka, H., & Harada, M. (2021). **"Graduate employability and higher education's contributions to human resource development in sport business before and after COVID-19"**. Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education, 28, 100306.
- Crabtree, R. M., & Zhang, J. J. (2022). **"Challenges and opportunities of contemporary sport marketing: Strategic perspectives"**. Sport Marketing in a Global Environment, 1-13.
- Jun, M. G., Oh, K. R., & Choi, C. (2022). **"A Gap between Relaxation of Government Quarantine Policy and Perceptions of COVID-19 among the General Public in Sports: Focusing on Vaccination Status"**. International Journal of Environmental Research and Public Health, 19(7), 4267.
- Lara-Bocanegra, A., Bohórquez, M. R., Grimaldi-Puyana, M., Gálvez-Ruiz, P., & García-Fernández, J. (2022). **"Effects of an entrepreneurship sport workshop on perceived feasibility, perceived desirability and**

- entrepreneurial intentions: a pilot study in sports science students**". *Sport in Society*, 25(8), 1528-1544.
- **Lv, C., Wang, Y., & Jin, C. (2022). "The possibility of sports industry business model innovation based on blockchain technology: Evaluation of the innovation efficiency of listed sports companies"**. *PloS one*, 17(1).
  - **Abidovna, X. D. (2022). "Development Situation Of Sports Services Management In Uzbekistan"**. *Gospodarka I Innowacje.*, 27, 28-32. E0262035.
  - **Zhang, Y. (2022). "The Impact Of "Rural Revitalization+" Sports Culture Tourism Industry Development On Tourists'psychological Barriers Based On Social Psychology"**. *Psychiatria Danubina*, 34(suppl 1), 682-683.
  - **Doyle, J. P., Su, Y., & Kunkel, T. (2022). "Athlete branding via social media: Examining the factors influencing consumer engagement on Instagram"**. *European Sport Management Quarterly*, 22(4), 506-526.
  - **Garza Segovia, M., & Kennett, C.(2022). "Digitalization and Sports Sponsorship Strategy: A Review and Research Agenda"**. *Annals of Applied Sport Science*, 0-0.
  - **Chadwick, S., Widdop, P., & Burton, N. (2022). "Soft power sports sponsorship–A social network analysis of a new sponsorship form"**. *Journal of Political Marketing*, 21(2), 196-217.
  - **Han, J., & Lee, S. (2022). "The role of visual presentation in cause-related marketing message processing in social network sites: a case for sports brands"**. *International Journal of Advertising*, 41(2), 309-332.

